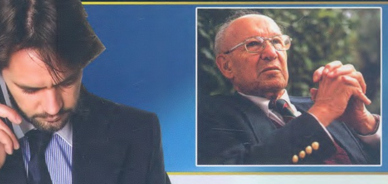
التدريب و التنمية

مجلة علمية متخصصة - تصدر كل ثلاثة شهور
العدد الثالث - يناير ٢٠٠٨ - السعر ١٠ جنيهات





بيتر دراكر
الرجل الذى ابتدع الإدارة

دكتور صديق عفيفى
بالحزم والحب معا تتقدم الأمم

نظم المعلومات
والتحديات التى تواجهها

أقوال مأثورة

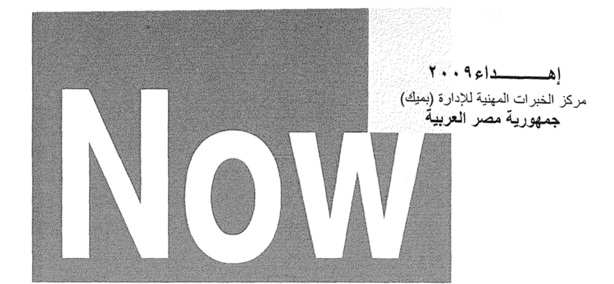
العالم العربى
واقع الأعمال الإلكترونية

الإدارة
فى عصرنا هذا

إدارة المخاطر الأمنية للمنشآت

الحضارة الصينية

www.tdmagazine.net



PMEC

is a Microsoft Certified Partner for

ISV (Independent Software Vendor)





جمعية التدريب والتنمية

جمعية أهلية غير حكومية مشهرة برقم ١٣٠٨ لعام ١٩٩٧

نشاط الجمعية..

١. تدعيم إطار السلوك والقيم الأخلاقية للعاملين بمهنة التدريب .
٢. الأرتقاء بمهنة التدريب باعتبارها رسالة استثمار بشري .
٣. تنظيم الملتقيات التي تهم كل المهتمين بالتدريب وتنمية الموارد البشرية .
٤. تنظيم البرامج التدريبية في مختلف مجالات النشاط الإداري .
٥. تقديم الاستشارات وإعداد البحوث في المجالات المختلفة وبالأخص في المجال الإداري .
٦. إصدار مجلة التدريب والتنمية بهدف نشر الجديد في مجال عمل الجمعية وهى ربع سنوية حيث يحمل كل عدد موضوع جديد في مجال التدريب .
٧. عقد المؤتمرات والندوات بهدف متابعة الجديد في مجال الإدارة بصفة عامة والتدريب وتنمية الموارد البشرية بصفة خاصة .

مميزات العضوية الفردية..

١. الحصول على نسخة مجانية من مجلة التدريب والتنمية التى تصدر كل ثلاثة شهور .
٢. الحصول على خصم ١٠٪ خصم على إصدارات بميك .
٣. الحصول على نسبة خصم اثناء معارض الكتب التى تشارك فيها بميك .
٤. المشاركة في فعاليات المؤتمر السنوي بنسبة خصم ١٥٪ .
٥. المشاركة في فعاليات الصالون الفكري كل شهرين مجانا .
٦. المساهمة في تحرير المجلة عن طريق المقالات الإدارية التى تعرض على لجنة للتقييم .

.Please accept my Individual/ Corporate subscription for membership in the SOCIETY for one year

بداية الإشتراك : / / ٢٠٠ حتى / / ٢٠٠

الأسم:......................................

التوقيع :......................................

الأسم :..

الوظيفة :......................... جهة العمل ....

الدولة : .... المدينة..............................

ص.ب .... رمز بريدي ....

العنوان :..

تليفون : .... فاكس :.............................

E-MAIL: ....

تاريخ الإشتراك : / / ٢٠٠

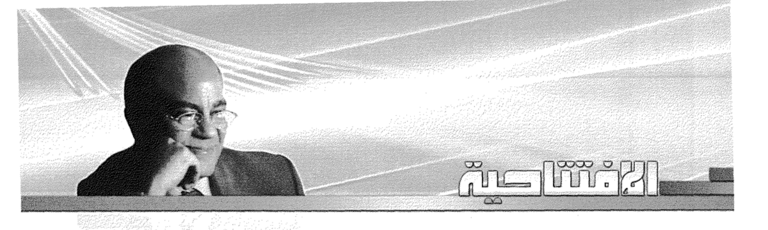
يناير - مارس

التدريب والتنمية - العدد الثالث - ٢٠١١

التدريب و التنمية

للاستعلام
مجلة التدريب والتنمية
جمهورية مصر العربية
23 ش عامر - من شارع الدقى
الجيزة / ص .ب. 338
الأورمان - رمز بريدى 12612
تليفون وفاكس: 37610317-33367960
37610398

مجلة علمية مهنية متخصصة
تصدر بترخيص من
فيوتشر للصحافة والأعلام (اوف شور)
ترخيص رقم 16057 لندن
توزيع الأهرام
مؤسسة الأهرام - الإدارة العامة للتوزيع
tdmagazine@pmecegypt.com
Printed by: Sahara printing company



إن أفضل طريقة لتطوير الكفاءات البشرية هي تحرير التعليم وإطلاقه على كافة المحاور والمسارات التقليدية و الإلكترونية حتى تصبح المعرفة حق والتدريب للجميع لاكتساب المهارات الجديدة تحت تصرف الجميع.

إن ربط التدريب بالمدرب والتعليم بالمعلم يصعب معها عمل فريق العملية التعليمية أو التدريبية بالشكل المناسب و الصحيح ويجعلها دائما رهينة احتكار المعلم للمعرفة وإدارتها ورهن برغبة المدرب في توصيل ما يرغب من معلومات ومهارات للمتدرب.

إن إحداث طفرة هائلة في نتائج الأنشطة التدريبية الحكومية أو الأهلية لن يكون إلا بانتقاء الأدوات والأساليب التي يتمكن بها المتعلم من التحرر والانطلاق ويصبح التعليم عن بعد والتدريب والنشر الإليكتروني هي كل أدوات الطالب والمتدرب والمدير وأن ينتقل التدريب إلى المتدرب بدلا من أن ينتقل المتدرب إلى التدريب.

نحن نحتاج إلى تغيير طريقة التدريب وكذلك تغير طريقة التفكير في مصادر قوة المدرب .. فلم تعد أسرار العلم أو المهارة وحدها كافية للمدرب كمصدر للقوة المهنية بعدما تفوق المتعلم على أستاذه والمتدرب على معلمه.

دكتور عبد الرحمن توفيق

tawfik@pmecegypt.com

حول الإدارة و نظم المعلومات

تحقيقات ...

واقع الأعمال الإلكترونية فى العالم العربى.

دراسات ...

التحديات التى تواجه إدارة نظم المعلومات.

تقارير...

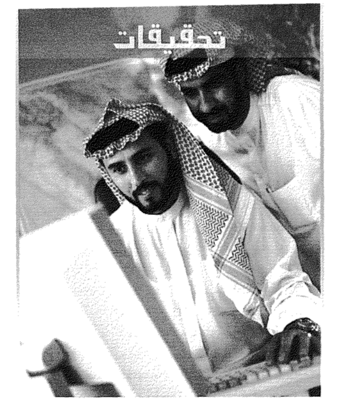
كيف تستفيد المنظمات من استخدام الإنترنت

هذا الموقع مفيد جدا ...

www.amazone.com

amazon.com

Shop All Departments



واقع الأعمال الإلكترونية في العالم العربي

هناك تغيرات جذرية بدأت تجتاح الاقتصاد العالمي ، وهو ما يطلق عليها بالاقتصاد الجديد new economy ، والذي تتغير فيه الكثير من الممارسات الاقتصادية المحلية والعالمية مثل التجارة والاستثمار وانتقال التكنولوجيا والمعرفة. وتتضح تلك التغيرات خاصة في الاقتصاد الأمريكي والكندي ولحقت بهما الاقتصاد الأسترالي مؤخرا، مصحوبا بمعدلات نمو لم يشهدها من قبل. وكذلك مع امتداد لهذا النمو يدوم اكثر من أي امتداد سابق، ومع تأثر كافة القطاعات الإنتاجية والخدمية فيه بزيادة إنتاجيتها وتنافسيتها.

وتسعى أوروبا واليابان للحاق بهذه الظاهرة الاقتصادية والتي تلعب فيها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دور القلب النابض.

Information and Communication Technology (ICT)

(e-business)

أولا : الأعمال الإلكترونية في الاقتصاد الجديد

إن الاقتصاد الجديد يشتمل على الكثير من التغيرات والنشاطات بدءاً من عولمة التجارة والمال والإنتاج. إلى ظهور الاندماجات بين الشركات العملاقة. وانتشار الشركات متعددة الجنسيات. وانتشار الاستثمار في أنحاء العالم . وتعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الخلفية التي ساعدت على حدوث هذه التغيرات وتساعد في تنفيذها. هذا الاقتصاد الجديد قوامة المعرفة أو المعلومات العلمية والتكنولوجية (الاقتصاد المبني على المعرفة) إضافة إلى أن هذه المعلومات خلقت سلعا وخدمات جديدة فحواها معرفي وليس مادي.

وبما أن المعلومات بكل أشكالها أصبحت رقمية digital وقابلة للانتقال على شبكات الحاسب الآلي وأهمها شبكة الإنترنت . لذلك برز اقتصاد الإنترنت Internet Economy حيث تجري الأعمال المالية والمصرفية والتجارية والخدمية وهكذا.

ضمن اقتصاد الإنترنت هناك مستوى لتداول الأعمال Business إما بين الشركات بعضها البعض (B-B) أو ضمن مواقع الشركات نفسها المنتشرة عالمياً. أو بين الشركات والحكومات. أو بين الشركات والمستهلك (B-C). هذه التداولات المالية والتجارية ولدت ما يطلق عليه الأعمال الإلكترونية e-Business في قطاع الأعمال.

وضمن هذه الأعمال الإلكترونية كما ذكرنا هناك عمليات التجارة الإلكترونية e-commerce وعمليات التسوق الإلكتروني e-Shopping في القطاع الاستهلاكي.

وهذه التداولات جميعها تتضمن عمليات مالية/مصرفية أدت إلى انتشار ما يسمى بالأعمال المصرفية على الشبكة online banking وكذلك التعامل مع المصارف من خلال الحاسب الآلي المنزلي و

internet-banking أو اختصاراً e-banking أو الأعمال المصرفية الإلكترونية.

إن بعض الدول في العالم العربي ليست غائبة عن متابعة هذه التغيرات وقد بدأت بمحاولة مواءمة اقتصادها ليجاري الاقتصاد الجديد. كما بدأت باعتماد الأعمال الإلكترونية e-business أو التجارة الإلكترونية e-com أو الأعمال المصرفية الإلكترونية e-banking. من هذه الدول دولة الإمارات العربية ,و لمعلومات تفصيلية حول مدينة دبي للإنترنت كمثال لمبادرة وطنية في اتجاه الأعمال الإلكترونية. وهناك مبادرات أيضاً في مصر والأردن ولبنان. إلا أن هذه المبادرات تحتاج لتعميق ومتابعة وسرعة وتمويل أكبر مما هو مخصص لها حالياً إذا

ما أريد لها مواكبة ما يجري عالمياً، وخاصة من حيث دعم البحث والتطوير الذي بدونه لا يمكن لها أن توطن أو تستوعب حق الاستيعاب لهذا الاقتصاد الجديد.

كما لا بد من أن نقوم بتنفيذ هذه المبادرات ضمن استراتيجية وسياسات رسمية مكتوبة ومعلنة ومعتمدة. أما الدول العربية الأخرى فقد بدأت تسعى في هذا الاتجاه ولكن بوتيرة أقل من الدول المذكورة أعلاه.

ثانيا : متطلبات وجود الأعمال الإلكترونية في العالم العربي

إن متطلبات وجود الأعمال الإلكترونية في العالم العربي تتركز في المجالات التالية:

(أ) البنية التحتية اللازمة (اتصالات، الحاسب الآلي، معلومات، نظم، توزيع...)

(ب) الأطر البشرية من حيث التكوين ومن حيث التدريب.

(ج) البحث والتطوير والدراسات اللازمة لتوطين هذا الاقتصاد.

(د) التشريعات الضرورية لإيجاد البيئة التنظيمية لتسهيل انتشار الأعمال الإلكترونية.

(ه) سياسة ضريبية/جمركية مناسبة.

(و) دعم حكومي وفق مبادرة وطنية مبنية على رؤية واستراتيجية.

ثالثا: واقع البنية التحتية العربية اللازمة للأعمال الإلكترونية

لا يمكن للأعمال الإلكترونية الانتشار في مجتمع دون وجود بنية تحتية أساسية لازمة لهذه الأعمال. كما ذكرنا سابقاً والبنية التحتية اللازمة تتألف من مركبات مثل:

(أ) وجود الحاسبات الآلية الشخصية في المؤسسات والمنازل والتي عن طريقها يتم إجراء الأعمال الإلكترونية:

إن انتشار الحاسبات الآلية الشخصية في العالم العربي يختلف من بلد إلى آخر . فهناك تقديرات تحدد أن عدد الحاسبات الآلية لكل ١٠٠٠ شخص في الدول العربية مقارنا مع المعدلات العالمية المختلفة وذلك لعام ١٩٩٦.

لا توجد إحصائيات أكثر حداثة لكافة الدول العربية إلا أن المعدل العربي كان ٧ر٥ حاسب/١٠٠٠ شخص وهو أقل بقليل من معدل الدول النامية وأقل بسبع مرات عن المعدل العالمي العام وبـ ١٣ مرة عن معدل الدول الصناعية.

(ب) انتشار شبكات الاتصالات بأنواعها:

إن وجود شبكات الاتصالات الهاتفية العادية واعتماد تكنولوجيا DSL فيها، والتليفونات المحمولة GSM، وشبكات الخدمات الرقمية المتكاملة ISDN، وشبكات الألياف البصرية Fiber Optic عريضة الحزمة الواصلة للمنازل، وكذلك شبكات الأقمار الصناعية (مثل الثريا وإنمار وغيرها)، تعتبر من المؤشرات المساعدة في تمكين الاقتصاد من التوجه نحو الاقتصاد الجديد أو الاقتصاد المبني على المعرفة وبالتالي يسهل الأعمال الإلكترونية e-Business.

بهدف انتشار الأعمال الإلكترونية ودخولنا في اقتصاد المعرفة لا بد لأسعار الاتصالات من أن تكون رخيصة جداً، وهذا يستدعي أن لا تعتبر الحكومات الهاتف كوسيلة لغرض الضرائب غير المباشرة وكمورد للخزينة لأن هذه السياسة تنعكس عملياً بخسارات في الاقتصاد أكبر بكثير من الدخل الضريبي لخزينة الدولة.

(ج) واقع وجود الحاسبات الآلية على الإنترنت في العالم العربي Hosts:

إن نمو الأعمال الإلكترونية غير ممكن دون انتشار الحاسبات الآلية المضيفة Host على الإنترنت.

والحاسب المضيف على الإنترنت هو حاسب موصول على الشبكة وله اسم نطاق Domain name مرتبط مع عنوان رقمي على الإنترنت IP Address.



(د) واقـع وجود مخدمات آمنة Secure Servers على الإنترنت:

بما أن الأعمال الإلكترونية e-Business تتطلب تبادل معلومات خاصة بالأعمال التجارية والتي تحتوي على أسرار تجارية أو صناعية، إضافة لتبادل التداولات المالية والمصرفية، كان لا بد من أن تكون الخدمات أو الحاسبات الآلية المضيفة آمنة Secure وأن تكون هناك بنية تحتية للاتصالات الآمنة أو ما يسمى....

Public Key Infrastructure (PKI)

هذه البنية التحتية الآمنة PKI تقوم على وجود الخدمات الآمنة إضافة لوجود الطرف الثالث Third Party الذي يضمن الجهات المتعاملة مع بعضها البعض على الإنترنت.

هذه الجهة الثالثة تزود الأطراف بالشهادات Certificates الضامنة إضافة إلى وسائل وبرمجيات الاتصال (المشفر Encrypted).

وتوجد جهات عالمية وأمريكية وأوروبية وشرق آسيوية تلعب دور هذه الجهة الثالثة كمزودة للشهادات....

Certification Authority (CA).

قبل تقديم هذه الخدمة يجب التحقق من شخصية المتصل على الإنترنت Authentification وتسهيل عملية التوقيع الإلكتروني Digital Signature.

لا يوجد طرف ثالث على المستوى العربي لذلك يستعمل في e-business في العالم العربي الأطراف الثالثة الدولية مثل Verisign و Global Sign.

ويتعاون اتحاد الاتصالات العالمي ITU مع مراكز التجارة العالمية WTC ومع شركة سويسرية Wisekey ضمن مشروع عالمي للتجارة الإلكترونية e-com project وبالتنسيق أيضاً مع "المنظمة العالمية للتداولات الإلكترونية الآمنة International Secure Electronic Transaction Organization ISETO.

كما سينتج عن المشروع عمل بوابة عالمية للتجارة الإلكترونية الآمنة على الإنترنت (انظر www.iseto.ch و www.wisekey.com).

من جهة ثانية إن عدد الخدمات الآمنة Secure Servers في العالم العربي ضعيف للغاية وهو بالآحاد لكل دولة!!! وهذا لن يساعد في انتشار الأعمال الإلكترونية e-Business في العالم العربي.

رابعا : واقع الموارد البشرية اللازمة لانتشار الأعمال الإلكترونية في العالم العربي

(أ) واقع أعداد مستخدمي الإنترنت في العالم العربي (النفوذية):

يعتمد عدد المستخدمين للإنترنت على عوامل عديدة بالطبع وهو يؤثر كثيراً على انتشار وأداء الأعمال الإلكترونية. فمن العوامل التي تؤثر في عدد المستخدمين ما يلي: -

(١) توفر الحاسبات الآلية ورخص ثمنها وحسن صيانتها

(٢) تعليم الطلاب في المدارس ومحاربة الأمية المعلوماتية

(٣) توفر الخدمات على الإنترنت ISP

(٤) رخص أسعار التليفون وأسعار الاشتراك على الإنترنت

(٥) توفر التليفونات والخطوط الجيدة ذات الحزمة العريضة band width لتأمين سرعة انتقال المعلومات

(٦) تعريب المعلوماتية عامة ومنها ما يتعلق بالإنترنت

(٧) اعتماد تقييس عربي موحد لعدد من الأمور المعلوماتية التي تتعلق باللغة

(٨) وجود معلومات عربية مفيدة للمواطن العربي على الشبكة.

يزداد عدد مستخدمي الإنترنت في بعض دول العالم العربي بسرعة كبيرة، وتعدُّ معدلات نموه من المعدلات المرتفعة في العالم. إلا أن عدد المستخدمين المطلق لا يزال قليل بالمقارنة مع المعدلات العالمية.

(ب) واقع وجود اللغة العربية على الإنترنت:

إن وجود اللغة العربية على الإنترنت أمر في غاية الأهمية. ونقصد بهذا الوجود أموراً مثل استعمال اللغة العربية في البريد الإلكتروني E-Mail. ووضع مواقع وصفحات المؤسسات على الشبكة العنكبوتية www باللغة العربية حروفاً وليس صوراً. وتسمية المواقع والصفحات باللغة العربية أيضاً، وانتقال الملفات العربية عبر الشبكة دون أن يحصل لها أي تغيير. ووضع قواعد المعطيات العربية على الشبكة مع إمكانية الولوج إليها من أي موقع على الإنترنت في العالم باللغة العربية، وإجراء التجارة الإلكترونية E-commerce باللغة العربية. ووضع مختلف تطبيقات الحقيقة الافتراضية Virtual Reality باللغة العربية مثل المتاحف الافتراضية والمخابر والجامعات الافتراضية والشركات الافتراضية وغير ذلك.

تعد الإنترنت إحدى القنوات وإحدى الفرص الهامة للأعمال التجارية العربية المحلية والبينية والعالمية وهي أيضاً فرصة لنشر الثقافة العربية وتطور اللغة العربية وانتشارها. حيث يتصل بها الآن ما يزيد عن ١٣٠ مليون شخص في العالم. وتتسابق

اللغات والثقافات لنشر ما يتعلق بها من مآثر ومفاخر على الإنترنت. يعد العرب مقصرون في هذا المجال حالياً إلا أن المؤشرات تدل على تسارع اهتمامهم بذلك تسارعاً كبيراً.

لذا فإنه من الأفضل يتم تشبيك Networking لمجامع اللغة العربية على الإنترنت مع مؤسسات التعريب والجمعيات العلمية العربية ويمكن أن نبدأ بعملية بسيطة للغاية وبدون تكلفة وهي أن يوضع في موقع كل منها على الإنترنت وصلات Links لمواقع الجهات الأخرى. وهذا كله سيساعد هذه الجهات في التواصل فيما بينها. كما يمكن لها وضع منشوراتها ومعاجمها ومجلاتها في مواقعها ما يسهل تداولها من قبل الفرد العربي أينما كان وكذلك من قبل المؤسسات والجامعات العربية. ومن الجهات التي يمكن وضع وصلات Links فيما بينها على الإنترنت المؤسسات التالية المختصة في وضع وتقييس المصطلح العلمي:

- مكتب تنسيق التعريب
- معاهد التعريب في الوطن العربي
- هيئات ومراكز ومعاهد المواصفات العربية
- اللجان TC-8 و TC-5 في AIDMO العربية
- اللجان الخاصة بالمصطلح في المنظمة العالمية للمواصفات ISO
- الشبكة الدولية للمصطلحات في فيينا Term net
- مركز المعلومات الدولي لعلم المصطلح
- الشبكة الدولية للإعلام المصطلحي في استراليا Info term
- الاتحادات العربية العلمية المختصة.

خامسا: واقع الأعمال الإلكترونية e-Business العربية

يمكن تعريف التجارة الإلكترونية على أنها إجراء العرض والطلب على الشبكة وكذلك التفاوض حول العمليات المراد إجراؤها، وأخيراً تحويل المبالغ، وكلها باستعمال الشبكات الحاسب الآلي ومنها الإنترنت.

وعندما تكون السلعة معرفية كالمعلومات المتجسدة في نصوص أو مخططات وصور أو صوت أو أفلام، فيمكن حتى إرسالها واستلامها عبر الإنترنت، ويكون التبادل التجاري في هذه الحالة باستعمال البت bit وهي وحدة المعلومات. أما عندما تكون السلع أو الخدمات غير ذلك فيمكن شحنها بالبريد السريع الذي تتعاظم فعاليته. في الاقتصاد المادي تكون السلع مبنية على المادة ووحدتها الذرة المادية وتقاس بالغرام ومضاعفاته: الكيلو جرام والميجا جرام (١٠٠٠ كيلو) أو بالطن. أما في اقتصاد المعرفة فتقاس المعرفة بالبت bit وهي وحدة قياس كمية المعلومات ومضاعفاتها البايت = ٨ بت والكيلو بت أو الكيلو بايت والميغا بت أو ميغا بايت. وتكون السلع مبنية على البت، ونتكلم عندها على الميزان التجاري للإنترنت بين الدول.

إن اقتصاد الإنترنت لا يقوم فقط على التجارة الإلكترونية ولكن يمكن تقسيمه إلى أربعة أنواع من النشاطات أو المستويات (حسب دراسة لجامعة تكساس في أوستن بتاريخ أكتوبر/تشرين الأول ١٩٩٩) وهي:

(١) البنية التحتية: وتشمل صناعة الحاسبات والخدمات وكابلات الألياف البصرية وأمثالها. ويقدر حجم عائداتها للشركات الموجودة في الولايات المتحدة (سواءً كانت أمريكية أو غير أمريكية) بحوالي ٢٦ بليون دولار في نهاية الربع الأول لعام ١٩٩٨ (Q١٩٩٨) وارتفع إلى حوالي ٤٠ بليون في نهاية الربع الأول لعام ١٩٩٩ (Q١٩٩٩) بمعدل نمو يساوي ٥٠٪.

(٢) التطبيقات: وتشمل تطبيقات محركات البحث على الإنترنت، والتدريب والتعليم على الإنترنت، والاستشارات وقواعد المعلومات على الإنترنت. وقدرت زيادة حجم عائدات هذا المستوى من ١٣ بليون دولار إلى ٢٢ بليون دولار بمعدل نمو ٦١٪ وذلك من Q١٩٩٨ إلى Q١٩٩٩.

(٣) النشاطات الوسيطة: وتشمل شركات الدعاية على الإنترنت، وشركات الوساطة كالمكاتب العقارية، والمضاربين، ووكالات السياحة وغيرها. وقد زادت عائدات هذه النشاطات للمدة نفسها من ١٠ بليون إلى ١٦ بليون بمعدل نمو ٥٢٪.

(٤) المستوى الرابع ويشتمل على التجارة الإلكترونية مثل: شركات بيع الكتب، وشركات البيع بالمفرق، والمصنعين الذين يبيعون سلعهم على الإنترنت، وشركات التسلية والخدمات. وقد زادت عائدات هذه النشاطات من ١٦ بليون دولار إلى ٣٧ بليون دولار للفترة ذاتها (أي من نهاية الربع الأول لعام ١٩٩٨ إلى نهاية الربع الأول لعام ١٩٩٩) وذلك بمعدل نمو وقدره ١٢٧٪ وهو معدل نمو مذهل لم يشهد مثيله من قبل.

إن زيادة مجمل عائدات اقتصاد الإنترنت للنشاطات الأربعة المذكورة أعلاه كانت من ٣٠١ بليون دولار إلى ٥٠٧ بليون دولار لفترة العام المذكور أي بمعدل نمو وسطي قدره ٦٨٪.

الدول العربية الآن مدعوة للتفكير جدياً (كما فعلت دولة الإمارات) بدخول اقتصاد المعرفة وأخذ حصتها في اقتصاد الإنترنت وان لا تكون فقط سلبية تستخدم الإنترنت كمستهلك فقط. وهي كذلك مدعوة للمشاركة في اقتصاد الإنترنت خاصة وان لها ميزات تفاضلية (Comparative Advantage) وعليها أن تشارك في المستويات الأربعة لنشاطات الإنترنت.

لقد بدأت بعض الدول العربية مثل الإمارات ومصر على المستوى الحكومي اتخاذ إجراءات نأمل أن تتابع كما نرى بعض المبادرات الفردية كشركة صخر، وشركة أنظمة المعلومات العربية ACC، وشركة الهدية للبرمجيات العربية، ومجموعة الجرة الأردنية، وشركة أنظمة البيانات الحديثة السعودية، وشركة نسيج وغيرها.

والتجارة الإلكترونية العربية ستساعد السوق العربية وخاصة إذا جرى الاعتناء باللغة العربية على الإنترنت وبجهود توحيد مواصفات استعمالها.

إن أمام السوق العربية فرصة لفتح الطرق السريعة للمعلومات فيما بينها وهي طرق سهلة الفتح وقليلة التكلفة. وإذا لم ينجح العرب بعد في فتح طرق سريعة للنقل فيما بينهم فإنهم يمكن أن ينجحوا في فتح طرق معلومات سريعة للتجارة الإلكترونية فيما بينهم وللمشاركة في المستويات الأربعة لاقتصاد الإنترنت.

طرائف ادارية

القرود الخمسه والتفكير البيروقراطى

في تجربه ما قام المتخصصون بإحضار خمسة قرود، ووضعوها في قفص! وعلقوا في منتصف القفص حزمة موز، ووضعوا تحتها سلما. بعد مدة قصيرة وجدوا أن قردا ما من المجموعة أعتلي السلم محاولا الوصول إلى الموز. وما أن وضع يده على الموز، حتى أطلق المتخصصون رشاشا من الماء البارد على القردة الأربعة الباقين وأرعبوهم!! .وبعد قليل حاول قرد آخر أن يعتلي نفس السلم ليصل إلى الموز، كرروا معهم نفس العملية، فرشوا القردة الباقين بالماء البارد. وكرروا العملية أكثر من مرة! وبعد فترة وجودوا أنه ما أن يحاول أي قرد أن يعتلي السلم للوصول إلى الموز حتى تمنعه باقي المجموعة خوفا من الماء البارد.

وبعد ذلك أبعدوا الماء البارد، وأخرجوا قردا من الخمسة إلى خارج القفص، ووضعوا مكانه قردا جديدا لم يعاصر ولم يشاهد رش الماء البارد.

وسرعان ما ذهب القرد الجديد إلى السلم لقطف الموز، حينها هبت مجموعة القردة المرعوبة من الماء البارد لمنعه وهاجمته. بعد أكثر من محاولة تعلم أنه إن حاول قطف الموز سينال درسا قاسيا من باقي أفراد المجموعة!

وبعد ذلك أخرجوا قردا آخر ممن عاصروا حوادث رش الماء البارد -غير القرد الذى تم ادخاله مؤخرا-، وأدخلوا قردا جديدا عوضا عنه. فوجدوا أن نفس المشهد السابق قد تكرر مره اخرى. .

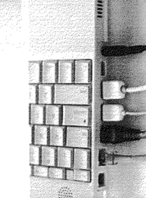
القرد الجديد يذهب إلى الموز، والقردة الباقية تنهال عليه ضربا لمنعه. بما فيهم من ضرب من قبل على الرغم من أنه لم يعاصر رش الماء، ولا يدري لماذا ضربوه في السابق، كل ما هنالك أنه تعلم أن لمس الموز يعني ان يتم الضرب على يد المجموعة. لذلك تجده يشارك، ربما بحماس أكثر من غيره يكيل اللكمات والصفعات للقرد الجديد .

واستمر المتخصصون بتكرار نفس الموضوع ، يخرجون قردا ممن عاصروا حوادث رش الماء، ويضعون قردا جديدا، ويتكرر نفس الموقف. وكرروا هذا الأمر إلى أن تم استبدال كل المجموعة القديمة ممن تعرضوا لرش الماء وحتى استبدلوهم بقرود جديدة! وفي النهاية وجدوا أن القردة تنهال ضربا على كل من يجرؤ على الاقتراب من السلم. لماذا؟ لا أحد منهم يدري!! لكن هذا ما وجدت المجموعة نفسها عليه منذ أن جاءت!

تلك التجربة وتلك القصة تعكس لنا واقعا ملموسا فى المنظمات وهو البيروقراطية .ففى كثير من الاحيان قد نجد نظاما معينا نسير عليه لا نعرف لماذا ولا نفكر فى ذلك وحتى لو فكرنا لا نقدر على السؤال لاننا وان سألنا او اعترضنا سنجد أن الكثير ممن يعملون معنا وعلى الرغم من أنهم لا يعلمون سبب تطبيقه بهذه الطريقة قد يستميتون في الدفاع عنها وإبقائه. .







التحديات التى تواجه إدارة نظم المعلومات

هناك عدد من التحديات الأساسية التي تواجه الإدارة وتتشابك مع بناء وتشغيل، وإدارة نظم المعلومات المعاصرة، وتواجه المديرين في بناء واستخدام نظم المعلومات ومن أهم تلك التحديات هي:-

١- أنها تحتاج إلي استثمارات كبيرة وتغيرات في مراحل العمل، وسلوكية المنظمة، والاستغناء عن الهياكل غير الكفء في المنظمة.

٢- تطوير الأجهزة و البرمجيات في أنظمة المعلومات داخل المنظمة، لكي تواكب المعايير العالمية.

٣- التحدي الاستراتيجي لإدارة الأعمال والتفهم الواضح للشركة الرقمية Realizing the digital firm . وكيف تستطيع إدارة الأعمال استخدام تكنولوجيا المعلومات لتصبح تنافسية فإن تأمين شركة رقمية والحصول على منافعها هي رحلة طويلة وصعبة لمعظم المنظمات.

٤- تحدي العولمة The globalization challenge ، وكيف تستطيع الشركة فهم متطلبات الأعمال والنظام اللذان تتطلبهما بيئة الاقتصاد العالمي .

فالنمو المتسارع في التجارة الدولية، وبروز الاقتصاد الكوني يستدعيان نظم للمعلومات تتمكن من إنتاج وبيع البضائع والمنتجات، في آن واحد، في العديد من دول العالم المختلفة.

٥- تحدي معمارية المعلومات وبنيتها التحتية The information architecture and infrastructure challenges . وكيف يكون باستطاعة المنظمات من تطوير معمارية وهيكلية معلوماتية مناسبة، إضافة إلى بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات تستطيع دعم أهدافها، خاصة عندما تكون ظروف الأعمال وتكنولوجياتها متغيرة بشكل متسارع.

فمواجهة ذلك قد تتطلب إعادة تصميم المنظمة، وبناء معمارية معلوماتية وبنية تحتية جديدة لتكنولوجيا المعلومات.

٦- تحدي استثمار نظم المعلومات The information systems investment challenges. وكيف يكون باستطاعة المنظمة من تحديد قيمة الأعمال التي تقدمها نظم المعلومات. فالمشكلة الرئيسية التي تواجه المنظمة في تطوير حواسب ذات قدرات عالية، وغير مكلفة، لا يرتبط بالتكنولوجيا نفسها بقدر ما يرتبط بالإدارة والمنظمة. فاستخدام تكنولوجيا المعلومات لغرض تصميم وانتاج وتوزيع وإدامة المنتج هو شيء، ولكن الشيء الأهم هو كيفية تأمين وتحقيق مردودات جيدة من عملها. وبعبارة أوضح كيف تستطيع المنظمة من أن تحصل على مردودات جيدة من استثماراتها في نظم المعلومات

٧- التحدي الذي تواجهه المنظمة في مجال المسؤولية والسيطرة The responsibility and control challenge وكيف للمنظمة من أن تتأكد بأن نظم معلوماتها هي مستخدمة بطريقة مسئولة، من النواحي الأخلاقية والاجتماعية. وبعبارة أخرى كيف تصمم وتؤمن نظم المعلومات بالطريقة التي يستطيع الأفراد فهمها والسيطرة عليها.

دورة حياة تطوير النظم (أي نظم المعلومات) هو مصطلح يعني تلك الإجراءات التي تتم في المنظمة، خطوة خطوة، وبشكل ينساب، من خلال تحليل وتصميم نظام المعلومات فيها، ومهما كان عدد الأفراد الذين يعملون في تلك المنظمة.

وهذه الإجراءات التي نتحدث عنها ستة، نحددها بالآتي:

١- التحريات الأولية	preliminary investigation
٢- تحليل النظام	systems analysis
٣- تصميم النظام	systems design
٤- تطوير النظام	systems development
٥- تنفيذ النظام	systems implementation
٦- إدامة وحفظ النظام	systems maintenance

في مجال نظم المعلومات، فإن التنفيذ الفعلي يمثل المرحلة الخامسة من دورة حياة النظم systems development life cycle/) SDLC) ، بعد مراحل التحريات الأولية (preliminary investigation)، ثم تحليل النظام (systems analysis)، ثم تصميم النظام (systems design)،وأخيراً تطوير النظام (systems development). وفي هذه المرحلة يقوم محلل النظام ومصممه في المؤسسة، أو المنظمة المعنية بالتحول نحو النظام الجديد، حيث يشتمل هذا التحول جميع مفاصل الأجهزة والمكونات المادية (hardware)، والبرمجيات (software)، والملفات (files)، وكذلك في تدريب المستخدمين من العاملين في المؤسسة، لذا فإن هذه المرحلة تشتمل على الخطوات الآتية:-

أ. التحول في الأجهزة(Hardware Conversion) وقد لا يشتمل التحول في الأجهزة في مؤسسة ما صغيرة أكثر من أخذ جهاز (أو أجهزة) الحاسب المصغرة المايكروية أو الشخصية وإبدالها بأجهزة أحدث وأسرع وأكثر استيعاباً.

إلا أن التحول في مؤسسة ثانية أكبر قد يشتمل على تغيرات في المبنى والموقع، والأجهزة الأكبر والأوسع، وفي تأمين نظام للسيطرة المناخية (climate-control)، ونظم للسيطرة (security control).

ب. أما التحول بالنسبة للبرمجيات (software conversion) فيعني التأكد من التطبيقات التي عملت في بيئة الأجهزة القديمة والتي ستقوم بعملها بشكل أفضل في بيئة الأجهزة والمكونات المادية الجديدة.

ج. وبالنسبة لتحويل الملفات (file conversion)، فإنه ينبغي نقل الملفات إلى النظام الجديد بدقة، وبدون أيه خسارة في البيانات وفي محتويات الملفات، سواء كانت الملفات مدخلة بطريقة المسح الضوئي (scanning)، أو بطريقة الطباعة على لوحة المفاتيح، أو أية وسيلة أخرى.

د. تدريب المستخدمين (train the users) هنالك أساليب عدة لجعل المستخدمين للنظام الجديد معتادين على استخدام النظام الجديد، إبتداءاً من وسائل التوثيق (documentation) التي تؤمن مطبوعات يدوية، تشتمل على تعليمات الاستخدام(instruction manuals) إلى التسجيلات الفيديوية، وكذلك المحاضرات الحية (live classes)، والتدريب الفردي، والتدريب من خلال الشرائح الفيلمية (-slide by-slide teacher-student training). وقد يجري التدريب من خلال محللي النظم وبعض العاملين في المؤسسة نفسها، أو التعاقد مع محاضرين وخبراء من خارج المؤسسة، إذا تطلب الأمر ذلك.

إدامة وحفظ النظام

systems maintenance

في دورة حياة نظم المعلومات (systems development life cycle /SDLC) ، تأتي هذه المرحلة السادسة والأخيرة المتعلقة بإدامة النظام والمحافظة عليه، بعد مراحل خمسة، هي التحريات الأولية (preliminary investigation)، ثم تحليل النظام (systems analysis)، ثم تصميم النظام (systems design)، ومن ثم تطوير النظام (systems development)، وأخيراً تنفيذ النظام (systems implementation).

وفي هذه المرحلة الأخيرة يقوم محلل النظام ومصممه في المؤسسة بالضبط والتعديل والتحسين والتطوير (adjustment and improvement) للنظام الجديد، عن طريق القيام بالتدقيق والتقويم الدوري (conducting system audits and periodic evaluations)، ومن ثم القيام بالتغييرات المطلوبة، إذا لزم الأمر، مبنية على البيئة والظروف الجديدة للنظام.





عندما تقرر منظمة ما الاشتراك في شبكة الإنترنت فإن الأسئلة الرئيسية التي تطرح هي .

ما هى أهم استخدامات الإنترنت ؟ وما هى درجة الإستفادة من الإنترنت ؟

يمكن استخدام الإنترنت في عدة أمور، وفيما يلي عرض لأهم استخدامات الإنترنت التي تحتاجها المنظمات:

نشر الموقع الخاص بالمنظمة:

إذا أرادت المنظمة أن تنشر موقعها الخاص على شبكة الإنترنت فإنها تحتاج إلى الاشتراك على الإنترنت . ويوجد على الشبكة عدة محركات بحث مجانية بإمكان المنظمة إضافة موقعها على تلك المحركات، وهو ما يسهل وصول العديد من مستخدمي شبكة الإنترنت إلى موقع المنظمة.

البريد الإلكتروني:

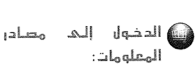
من الاستخدامات الرئيسية الآن لشبكة الإنترنت هو استخدام البريد الإلكتروني كأداة اتصال تتيح إرسال رسائل بسيطة أو ملفات ضخمة إلى أية جهة أخرى في العالم لديها أيضا بريدا إلكترونيا، وذلك خلال فترة لا تتجاوز الثلاث دقائق وبتكلفة تكاد لا تذكر، وبإمكان المنظمة أن تمتلك بريداً إلكترونياً أو أكثر.

البحث عن المعلومات:

توفر شبكة الإنترنت مصدرا فسيحا للمعلومات لأي منظمة، فعلى سبيل المثال إذا أرادت المنظمة البحث عن معلومات تتصل بمجال عملها فبإمكانها الحصول على تلك المعلومات من شبكة الإنترنت . إضافةً إلى أنه اذا أرادت المنظمة الحصول على معلومات تتعلق بمجال عمل المنظمات بشكل عام، فإنه يمكنها الحصول على مثل تلك المعلومات من خلال مواقع متخصصة في هذا المجال.

استخدام أدوات الاتصال المتوفرة على الإنترنت:

توفر شبكة الإنترنت أدوات اتصال متعددة يمكن لأي منظمة استخدامها في أعمالها وبرامجها المتنوعة، مثل المنتديات الحوارية، والمجموعات الإلكترونية، والأدوات الصوتية والمرئية الأخرى، كل هذه الأدوات تمكن المنظمة من الاتصال والتواصل مع الآخرين وتبادل الأفكار معهم.



الدخول إلى مصادر المعلومات:

هناك العديد من مصادر المعلومات الهامة والمتوفرة على شبكة الإنترنت والتي تحتاجها المنظمات في أعمالها، فعلى سبيل المثال



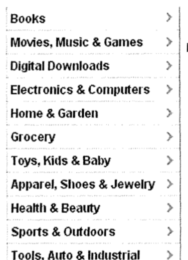
يمكن الحصول على العديد من الأدلة التدريبية، والتقارير السنوية، والمنشورات المتنوعة، وقواعد المعلومات، والصحف وغيرها

www.amazon.com
هذا الموقع مفيد جدا

amazon.com Hello. Sign in to get personalized recommendations. New customer? Start here.
It's never too early to shop
and get FREE Super Saver Shipping
Restrictions Apply
Your Amazon.com | Today's Deals | Gifts & Wish Lists | Gift Cards | Your Account | Help
Shop All Departments | Search Amazon.com | GO | Cart | Your Lists

في الآونة الأخيرة تغير مفهوم الاقتصاد التقليدي وتحول إلى مفهوم الاقتصاد الجديد والذي يعني استخدام التكنولوجيا في التبادل المعرفي والمعلومات الاقتصادية والتجارة الإلكترونية عبر مواقع الانترنت المتخصصة.

لذا نقدم في هذا العدد www.amazon.com ويعد هذا الموقع أهم موقع على مستوى العالم يمكنك من خلاله شراء واقتناء ما تريد من كتب واسطوانات وشرائط كاسيت في مجالات الحياة المختلفة، وذلك من خلال مراعاة عدد من الاعتبارات أهمها:-



- يمكنك اختيار الاسم حسب طبيعة المنتج الذي تود الحصول عليه مثلاً Books, magazine, audio, video.
- يمكنك اختيار ما تود البحث عنه في موضوعات مثلاً Strategic Management.
- يمكنك اختيار نفس الكتاب ولكن مستعمل.
- يمكنك اختيار صيغة إهداء لصديق وإرساله مباشرةً على عنوانه.
- يمكنك إنزال الكتاب إليكترونياً والاستفادة منه لحين وصوله إليك.
- يمكنك تسجيل رأيك في الكتاب.
- يمكنك استعراض محتويات الكتاب قبل شرائه.

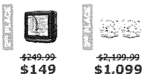
إن نظرتك لمجموعة هائلة من أهم الإصدارات في مجال اختيارك مرتبة حسب أولوية بعين القراء لها من بين مقياس خمسة نجوم وهو ما يمكنك معرفة درجة جودة الكتاب أو فائدة، أضف إلى سلة مشترياتك ما تريد من المصادر add to cart وادفع باستخدام بطاقات الائتمان العالمية المعروفة تصلك الكتب أو المراجع خلال أيام إنه بحق دليل رائع لكل من يعمل بالبحث والدراسة، وتطلع لمعرفة المزيد عما يدور في العالم من فكر جديد وراقي فقط ابحث عن www.amazon.com واكتشف عالماً من المعرفة لا حدود لها.

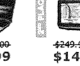
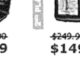
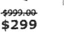
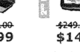
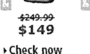
A9 Web Search
Search the Web



Amazon Customers Vote
Round 5 Deals





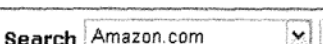
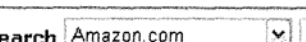
~~$999.00~~ $299 | ~~$249.99~~ $149 | ~~$2,199.99~~ $1,099

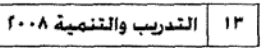
Check now

Where's My Stuff?
- Track your recent orders.
- View or change your orders in Your Account.

Shipping & Returns
- See our shipping rates & policies.
- Return an item (here's our Returns Policy).

Need Help?
- Forgot your password? Click here.
- Redeem or buy a gift certificate/card.
- Visit our Help department.

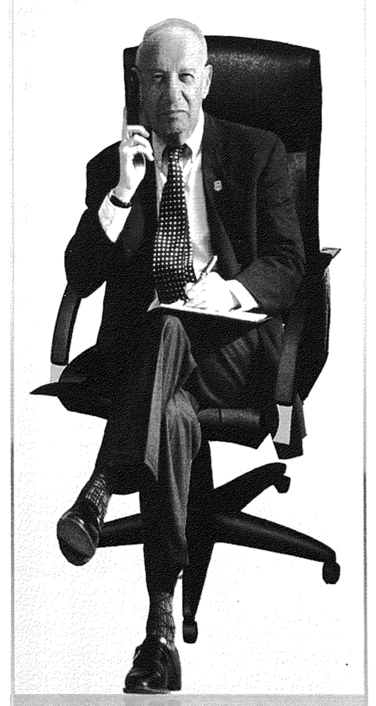


Search Amazon.com GO





شخصية العدد

بيتر دراكر الرجل الذي ابتدع الإدارة



ولد بيتر دراكر في النمسا في ١٩ نوفمبر عام ١٩٥٩ لعائلة ثرية رفيعة التعليم . وكانت فيينا العاصمة في ذلك الوقت هي ملتقى الثقافة والحضارة والاقتصاد في العالم . ومن ثم فقد ترعرع في منزل كان مزاراً ثقافياً واجتماعياً للصفوة من أجل العلم والأدب والمعرفة في العالم كله.

عندما كان في الثامنة من عمره سأل دراكر والده عن شخص كثيف اللحية حاد العينين كان يجلس في ركن من أركان أحدى صالونات الثقافة المنعقدة في منزلهم.. فنظر إليه والده نظرة متعجبة وقال له ألا تعرف "سيجموند فرويد"..

حينما كان دراكر يدرس القانون في جامعة فرانكفورت بألمانيا عام ١٩٢٧، ويتتلمذ على أيدي أساتذة مثل كليينز Keynes وجوزيف شوميتر Joseph Schum Peter . نظم أدولف هتلر أول اجتماع للحزب النازي في برلين.

عمل بجانب دراسته في شركة – تصدير بهامبورج وكمحلل للسندات المالية في بنك فرانكفورت التجاري وعاش سنوات صعود نجم هتلر في الحياة السياسية والاجتماعية بألمانيا.. ولاحظ جنون تركيز القوة في شخص واحد مهما كانت إمكاناته .

استثار نشر مقالته عن فريدريك ستال Friedrich Stahl الفيلسوف الألماني المعروف عام ١٩٣٣ حفيظة الحزب النازي لدرجة حرق أصول المقال ومنعه من النشر. مثل مقالته الثانية التي كان موضوعها "المسألة اليهودية في ألمانيا وتوجد النسخة الوحيدة لهذه المقالة حاليا في الأرشيف القومي النمساوي وعليها خاتم ممنوع من النشر بجانب خاتم الحزب النازي.

بعـد فترة قصيرة مـن حصول هتلر على منصب المستشـارية ، هاجر دراكر إلى لندن حيث عمل كاقتصادي فـي بنك لنـدن مـع استمراره في الكتابة ودراسة الاقتصاد.

بعدهـا اتجه إلـى الولايات المتحدة الأمريكيـة عـام ١٩٣٧ كمراسـل لمجموعة مـن الصحـف البريطانية مصطحبـا معـه زوجتـه ورفيقـة عمره "دوريـس" . التي تعرف عليها في فرانكفورت.

عمـل دراكر بعـض الوقت في كلية "سـارة لورانـس" قبـل التحاقـه للعمـل بكليـة بننجتـون بولايـة فيرمونت كمسـاعد ثم أستاذ لمادة السياسة والفلسفة.

أتاح له هذا المنصب فرصة وضع أول بصمة إبداعيـة حقيقية في عالم الإدارة ،حينما تم اختياره لبناء دراسة عن شـركة جنرال موتورز (GM) عام ١٩٤٥ . وأصدرهـا فـي كتابة الفريد "مضمـون المؤسسـة" Concept of The corporation . الـذي فتـح لـه الطريق للالتحاق بقسم الدراسات العليا بجامعة نيويورك عام ١٩٤٥ . يتذكر تلاميذه فـي هذه المرحلة من حياته مقولتـه .. لا يكفي أن يتذكر النـاس المرء لكتبهـم أو نظرياتهم بل لتأثيرهم في إحداث التغيير في حياة الناس. وقد أخذ دراكر بنصيحة صديقه شومبيتر Schumpeter وبدأ فـي العمـل بالاستشـارات الإدارية بجانب عمله كمدرس وكاتب.

نشـر دراكر أشـهر كتبه "ممارسـة الإدارة" The Practice of mnst عـام ١٩٤٥ . الـذي اسـتخدم مشـرطه فـي التشـريح الدقيـق للمنظمة الأمريكيـة . حيـث احتـوي علـي فصول بعناوين مثل "ما هو العمل" و "النمـو الإداري" .. وأصبـح هـذا الكتاب مرجعا رئيسيا للمؤسسـات والشـركات لا يمكـن الاسـتغناء عنـه . حتـى تحول إلـي دليل عملي للمؤسسـة يوضـح لهـا كيفيـة تسيير العمليات وتحقيق الأهداف.

هجرة دراكر

قال دراكر بنفسه في إحدى أحاديثه الصحفيـة "لقـد كتبت "ممارسـة الإدارة" لأنـه لم يكن هناك أي كتاب عـن الإدارة. فقـد عملـت ١٥ عامًـا فـي مجـال الاستشـارات الإداريـة والتدريـس بـدون أن أجـد أي مرجع يعتمـد عليـه فـي هـذا الموضوع. فجلسـت مـع نفسـي وبـدأت في كتابـة الكتاب واضعًا فـي اعتباري أنني أضع الأسس لنظام جديد".

قـام دراكـر بالتدريس فـي جامعة نيويورك لمـدة ٢١ عامًـا . وأصبحت فصوله من الشهرة تعقد في مبنى الرياضـة البدنيـة بالكلية . بعد أن يقومـون بتغطية حمام السـباحة ليسـمحوا بوضع بضع مئات من المقاعد الإضافية لاسـتيعاب طلاب فصله.

أنتقـل دراكـر إلـي كاليفورنيا عام ١٩٦١ ليصبح أستاذا لعلم الاجتماع والإدارة في قسـم الدراسات العليا بجامعـة "كلارمونـت" Claremont كمـا كان إسـمها في هـذا الوقت وللأسـف لـم يتفاعـل دراكـر مـع منصبـه الجديـد حيـث كان دائمًـا مـا يقول أنـه كاتب ومفكـر وليس موظفاً أكاديمياً.

وفـي هـذا الصدد يقـول تـوم بيتر Tom Peter أنـه حصل على درجتين علميتـين عاليتـين أحداهما كانت درجـة الدكتـوراه فـي إدارة الأعمال وذلك بدون دراسـة دراكر وفلسـفته لمرة واحـدة أو حتـي قـراءة أي مـن كتبـه أو اسـتخدامها كمرجـع.. وهذا بالرغم من أنه بعد ذلك وخلال حياته العملية كانت مناهج دراكر وكتاباته هي الميثاق الأساسي الذي بني عليه مستقبله الوظيفي.

عاش دراكـر حياته كلها غير مهتم بالمظهـر الخارجي حيـث كان دائمًا يفضـل الألـوان الفاتحـة والملابـس المزركشـة علـي البدل الزرقـاء والسـوداء التـي يتميـز بهـا دائما العاملين في مجال الإدارة.

ولم يكـن لديه سـكرتير أو سـكرتيرة فـي أي مرحلة مـن مراحـل حياته العمليـة أو الشـخصية حتـي مذكراتـه "مغامـرات متفـرج" Adventures of bystander كتبهـا بنفسـه.

ولم يحتوي أرشيفه الخاص بجامعة كلارمونت إلا علـى رسالة شخصية واحدة من زوجته "دروس" ترجع إلى فتـرة الخمسـينات . وكانـت عبارة عن صورتان فوتوغرافيتان إحداهما لشـخص وسـيم في ثياب منزلية والأخرى لرجل وامرأة جالسـان علي مائدة طعام في وضع رومانسـي.

ومع الصورتـان كانت هناك قطعة صغيـرة مـن الـورق تقـول "أحبك فـي الصبـاح حيث كل شـيء يتم

باستعمال العقل .. وأحبك في المساء حيث تكون عاطفيًا أكثر.. ولم يكن على الصور أو التعليق أي إمضاء أو تاريخ...

في أيامه الأخيرة حينما أخذت صحته وذاكرته في التراجع بدأ في توجيه اهتماماته إلى الشركات الغير ربحية ومديريها . حيث قال يومًا للقس المؤسس لكنيسة سادلباك Saddleback بولاية كاليفورنيا: إن وظيفة الإدارة في الكنسية هي أن تجعل الكنيسة تبدو كمكان عبادة وليس كمكان عمل.

وفي يوم الجمعة الموافق ١١ نوفمبر عام ٢٠٠٥ رحل الأسطورة عن عالمنا عن عمر يناهز الـ ٩٥ سنة بعد أن اثرى مكتبه الإدارة بـ ٣٨ كتابًا ترجمت إلى ٣٧ لغة.

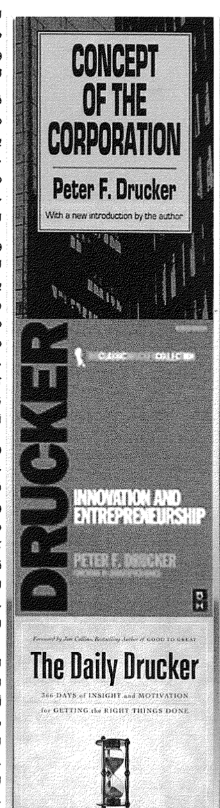
حروب وأفكار

تعرض دراكر إلي حروب من زملائه في جامعة نيويورك عندما اعترضوا بشدة على تثبيته في وظيفته بعد انتهاء فترة الاختبار على أساس أن أفكاره ونتائج أعماله الأكاديمية في الكلية لم تكن نتيجة للبحث الأكاديمي بقدر ما كانت اجتهادات شخصية.

فقد بدأ دراكر يتشكك في بداية حقبة الثمانيات من القرن العشرين في علم الإدارة . وذهب إلى حد التشكك في النظام الرأسمالي نفسه ككل . وتوقف عن وصف المؤسسات في هذه الفترة بالمؤسسة الاجتماعية والتي دائما ما نادى بها . حيث أن ما رآه في حال الشركات والمؤسسات الأمريكية هو عكس ذلك تماما . فقد أصبحت هذه المؤسسات مكانًا لتحقيق الأهداف والطموحات الشخصية وتحقيق الثراء السريع على حساب أي وكل شيء .

وفي كل كتاباته ومحاضراته في هذه الفترة ظهر دراكر كناقد لاذع ضد الإدارة الامريكية وما سببته من انعكاسات سلبية على الحياة الإدارية بصفة عامة وشخصية المنظمة بصفة خاصة.

كما حارب دراكر وبعنف فكرة



اندماج الشركات الغير مدروسه بعناية لمجرد توحيد القوي والاستيلاء على الأسواق وإضعاف المنافسة.

فبينما كانت الحرب مشتعلة بين الشركات العملاقة من أجل بناء الإمبراطوريات كان هو يناقش ويحاور ضد زيادة عدد الموظفين الغير ضرورية وأهمية ضغط عدد المساعدين للرئيس الواحد.

في عام ١٩٨٤ ناقش دراكر بإحدي مقالاته المرتبات الفلكية التي يحصل عليها رؤساء مجالس الإدارات . وأهاب بمجالس الإدارة لتخفيض مرتبات رؤسائها إلى ٢٠ ضعفًا فقط حد أقصي بالمقارنة بمرتب أقل عمال المؤسسة أو الشركة.

وما أثار حفيظته في هذه الفترة هو الفصل التعسفي لآلاف الموظفين بالشركات العملاقة . بينما يحصل رئيس مجلس الإدارة وحدة علي ما يقرب من أو يزيد علي مجموع مرتبات هؤلاء الموظفين مجتمعة . وعبر عنها دراكر وقال (هذا شيء لا يمكن التسامح فيه أبدًا.. وسوف ندفع ثمنًا غاليًا لهذه السياسة أن آجلاً أو عاجلا).

وكانت موجة استيلاء الشركات علي بعضها البعض في هذه الفترة فيما يسمي بالـ Hustle takeover والتي ادعي الكثيرين من المنتفعين منها أنها كانت ضرورية لزيادة كفاءة وإنتاجية الشركات وتحسين قدرتها علي المنافسة. هي القشة الأخيرة التي أعلن بعدها دراكر أن ما حدث هو المسمار الأخير في نعش الرأسمالية.

وقد أطلق دراكر بعض من الألقاب الطريفة على العديد من رؤساء الشركات والمضاربين في سوق أسهم الشركات الكبرى.. حيث شبههم في بعض الأحيان بالخنازير التي تأكل مخلفات بعضها البعض . وفي أحيان أخرى شبههم برعاة الأغنام البلقانيين الذين يسرقون خراف بعضهم البعض.

وأوعز دراكر عدم اهتمام رؤساء مجالس الإدارة بشركاتهم إلى تلك المكافآت الضخمة التي يحصلون عليها عند انتهاء عقودهم مع هذه الشركات. حيث اعتبرها دراكر حوافز لهم لإهمال شركاتهم وعدم الاهتمام بها.

وتدني أحساس دراكر بالحياة الإدارية بصفة عامة حتي أنه قال في جلسة من جلساته الخاصة أنه بالرغم من إيمانه الشديد بحرية السوق إلا أن ثقته في الحياة الرأسمالية قد انعدمت تمامًا.

وبغض النظر عن بعض الأخطاء البسيطة والتي بدأت تظهر في كتاباته نتيجة قصور في جمع البيانات والمعلومات بسبب التقدم في السن . فإن دراكر لم يعد الرائد في مجاله والدليل علي ذلك أن عميد كلية دراكر للإدارة بجامعة نيويورك في عام ٢٠٠٣ أقترح تغيير اسم المدرسة بعد انخفاض قيمة التبرعات السنوية ونسبها إلى متبرع ياباني (صاحب ومؤسس مجموعة شركات Ito-Yokado المالكة لمحلات Eleven-٧ باليابان وأمريكا) والذي عرض التبرع بمبلغ ٢٠ مليون دولار مقابل وضع اسمه على المدرسة.

وقد قام طلاب الكلية بمظاهرات حاشدة منددين بتغيير الاسم حتي اجتمع بهم دراكر بنفسه وطلب منهم الامتثال للتغيير حيث أن ٢٠ مليون دولار لاشك ستكون أكثر أهمية للمدرسة من وجود اسمه عليها.

• لم تعد المؤسسة قائمة على الأقوال وإنما على الأفعال والثقة. ووجود الثقة بين الناس لا تعني بالضرورة أن يحب بعضهم بعضًا. بل تعني أن يتفهم كل منهم الآخر. وتحمل المسئولية تجاه العلاقات ضرورة حتمية وواجب. بغض النظر عن كون الشخص عضوًا في مؤسسة أو مستشارًا لها أو حتى موزع لمنتجات المؤسسة فالكل ملتزم بتلك المسئولية تجاه زملائه في العمل.

من أقوال بيتر دراكر

• أعتمد الموظف في الماضي على مؤسسته لترسم له طريق حياته العملية.. أما اليوم فقد تغيرت الأمور بشكل جذري وأصبح علينا أن نتعلم كيف ندير أمورنا العملية.. ونادى دراكر بأنه علينا أن نتعلم كيفية تطوير أنفسنا لنستطيع تقديم أفضل ما يمكن لمؤسساتنا ومجتمعاتنا. كذلك علينا أن نظل يقظين ذهنيًا خلال سنوات حياتنا العملية والتي قد تمتد مع البعض إلى ٥٠ عامًا . واليقظة تعني أن يفرق كيف ومتي نغير العمل الذي نقوم به أو النشاط الذي نمارسه . وقد يبدوا واضحًا أن الناس عمومًا يحققون النتائج عن طريق تأدية ما يجيدون أداءه وبالأسلوب الذي يلاءم قدراتهم. أما دراكر فيقول أنهم قليلون هم من يدركون حقيقة نقاط قوتهم وتميزهم.

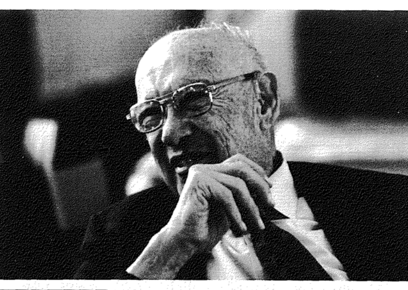
• يتحدى دراكر كل منا أن يسأل نفسه الأسئلة التالية: ما هي نقاط قوتي؟ كيف أؤدي عملي؟ ما هي قيمتي؟، إلى من وأين أنتمي؟، ما هي الصورة التي ينبغي أن تكون عليها مساهمتي؟

• ويحذر من محاولة تغيير ذاتك.. بل ينصح بالتركيز علي تطوير المهارات وتقبل فقط الواجبات التي تتناسب مع أسلوبك وطريقتك في العمل وهنا يمكنك أن تقول أنك تحولت من موظف عادي إلى موظف متميز.

• والمهن الناجحة لا يمكن التخطيط لها مسبقًا ولكنها تتطور وتتحسن وتتميز عندما يكون الموظف الممارس لهذه المهنة مستعدًا لاقتناص الفرص المواتية وقيم صفاته وخواص أدائه بشكل دقيق وذلك عن طريق سؤال نفسه الأسئلة المذكور سابقًا.

• يقول دراكر .. إن على كل منشأة سواء في القطاع الحكومي أو الخاص أن تضع أهدافًا واضحة تسعى إلى تحقيقها.. وكلما وضح الهدف وضحت معه وسائل تحقيقه. وأن يكون تحقيق هذه الأهداف على كافة المستويات الإدارية وجميع مستويات العاملين الوظيفية . وأن يكون الجميع على دراية بهذه الأهداف ووسائل تحقيقها.

• ويقول أيضًا.. أنه كل بضع مئات من السنين عبر تاريخ الإنسانية (الغربي) يحدث تحول حاد ويعيد المجتمع ترتيب نفسه وأولوياته ومعتقداته . وذلك من حيث القيم الإنسانية والهيكل الاجتماعي والسياسي .. ليصبح لدينا عالم جديد يتساءل من يعيش فيه عن شكل وخصائص العالم الذى سن فيه أجدادهم وولد فيه أباؤهم . ويضيف دراكر أننا نعيش هذا التحول مرة أخرى في العصر الحالي...





الإدارة في عصرنا هذا

عزيزي القارئ إذا كنت تبحث في هذا المقال عن الإدارة العصرية ... فلا تقرأ هـذا المقال حيث انني أتكلم عن الإدارة في عصرنا هذا وهو أمر مختلف تماما عما تبحث عنه ...

حيث يقوم المديرون هذه الأيام بأشياء غريبة وكأنهم من مدرسة إدارية واحدة .... ! وللأسف يعتقد هؤلاء أن أساليب الفهلوة الإدارية هي أنجح أساليب الإدارة ... وذلك لعدم علمهم بعلوم الإدارة ومهاراتها ويعتقدون أن كلمة الإدارة تنحصر في الورقيات والتوقيعات واللوائح والقوانين وعلى ذلك فهم ينتهجون مناهج إدارية لم ينزل الله بها من سلطان ... فإذا كنت عزيزي المدير في طريقك إلى اعتلاء كرسي الإدارة فإليك بهذه النصائح ولا تفعل بغير ذلك وحتى تستطيع اعتلاء كرسي الإدارة لأطول فترة ممكنة حتى تستطيع الاستفادة من منافع المكان المادية والمعنوية وهو الذي سوف يؤهلك لأن تكون أحد وجهاء المجتمع من شراء شالية على ساحل البحر وشقق للأولاد في ضواحي المدينة بالإضافة إلى فتح حساب في البنك للوقاية من غدر الزمان ... فيجب عليك انتهاز هذه الفرصة كأحسن ما يكون حيث أن الحظ لن يأتي إلا مرة واحدة .. فإذا فعلت غير ذلك سوف تجد نفسك كالذي يصرخ في المولد حتى يسقط مغشياً عليه لتدوسه الأقدام. وعلى ذلك فإن أول شيء تبدأ به عند توليك منصب القيادة أن تدعوا إلى اجتماع بمديري الأقسام وأن تبدأ حديثك ... بأنك قادم محاطاً ببركة آلهة الإدارة ومعززاً بتأييد الإدارة العليا التي ترأى لها حجم التسيب في هذا المكان وأن المدير السابق كان يدللهم ويفسد أخلاقهم وأن ترفع شعار ....

الجدية والالتزام هي منهجنا

ثم تبدأ بعد ذلك في رسم المنهج الإداري الذي سوف تنتهجه من حيث المفاهيم الإدارية الخاطئة تارة والفهلوة الإدارية تارة أخرى فإنك أتيت إلى الإدارة وأنت لا تعرف على أي أساس تم اختيارك وعلى أي أساس سوف ترحل ... فإذا تحدثنا عن عناصر الإدارة فإليك ببعضها ....

القيادة :

إن المفهوم العام للقيادة هو التأثير في الأشخاص من خلال النفوذ والخبرة المهنية ولكنك يمكن أن تضيف إليها بعداً آخر وهو القهر فعليك أن تضرب الأنا العليا للموظفين وتحثهم على العمل أكثر وبدون فوائد تعود عليهم أو على العمل.

الإنتاجية :

من المؤكد أن زيادة الإنتاجية وجودتها هي أحد المهام الرئيسية للمدير . فبمجرد توليك المسئولية احرص على أن ترفع هذا الشعار وذلك بتحويل جميع الموظفين إلى العمل كالعبيد الرومان وأن يكون هدفك هو الكم وليس الكيف وأن تحصل منهم على اعتراف ضمني عن جرائمهم في حق الإنتاجية والجودة وبذلك يمكنك أن تجعلهم يعملون أوقاتاً إضافية بدون أجر وذلك تحت شعار ....

إن العاملين يعملون كأسرة واحدة فلا داعي للذهاب للمنزل

أماكن العمل:

إن أماكن العمل لها تأثير واضح على جـودة أداء الأعمـال والحجـرة والأثاث المخصص للموظف لأداء الأعمـال أصبح عنصراً بالغ الأهميـة لما له التأثير المباشر على إنتاجية الموظف ... فإذا اشتكى أحد الموظفين من مكان عمله وقلة الامكانيات فعليك أن تريه الجانب المضيء لهذا الموضوع وذلك بالآتي:

- إن حجرات الموظفين تم تفصيلها بعناية شديدة على مقاس أجسامهم لزيادة الشعور بالأمان الوظيفي.

- إن من زيادة حرص المؤسسة على موظفيها هو الذي دفعها لوضعهم في مثل هذه الأماكن لإبعادهم عن كل ما يجري في العالم الخارجي.

- أن متعة استنشاق الروائح الذكية من زملائهم تزيد من تلاحمهم وتواصلهم للعمل في جو أسري ولذلك قامت بتعطيل أجهزة التكييف عمداً .

• ويجب عليك توجيه الموظف للنظر الى جوهر الأشياء وليس ظاهرها فالتليفون الذي تضعه على ركبتيك والكرسي المتهالك بدون زراعين وضع خصيصاً من أجل أداء أفضل وليس من أجل أن تأخذه غفوة أثناء العمل. وعليك أن ترفع شعار.....

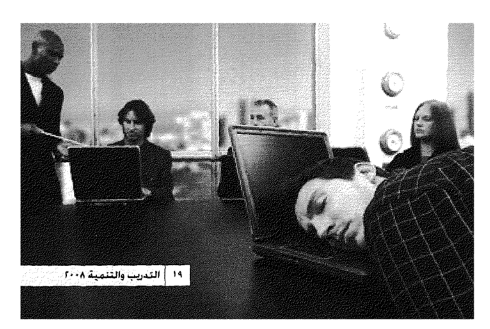
إن أغلى ما نمتلك هو الموظفين

التحفيز:

إن أساليب التحفيز كثيرة وقد تكلمت عنها كتب وعلوم الإدارة وأنت في قرارة نفسك ترى أن كل ذلك لن يعود على المؤسسة أو الموظفين بالنفع أو العائد الملموس .. ولذلك يجب أن يكون لك أسلوبك الخاص والمنفرد في التحفيز . فالبداية أن تضع كل الأقسام بما فيها من موظفين في مواجهة وصراع مع بعضهم وأن تزيد من حدة الصراع . فينشغل كل قسم وموظف بنفسه وأن يستعد الجميع لمعارك مستمرة من أجل البقاء. فمن خلال هذا الصراع المؤسسي سيحاول كل قسم وفرد تدمير الآخر للبقاء على وجهة الحياة. وما عليك إلا أن تجلس آمناً مطمئناً ومتفرجاً على هذه الصراعات. أما إذا سئلك أحدهم عن الحوافز المادية ..! فإطلب منه أن يبرهن لك على إنجازاته العظيمة التي يستحق عليها هذه المكافأة .. وأن تقوم بتسفيه جميع الأفكار والإنجازات بالمقارنة بأفكارك الخلاقة وإنجازاتك العظيمة ومساهماتك في رفع شأن هذه المؤسسة ... وبالرغم من ذلك يمنعك حيائك من طلب مكافأة ... وأنك شخص مجاهد ومحب للمؤسسة والوطن وتؤدي واجبك نحوهما وأنت ترتدي زي الجندي المجهول وفي ختام المقابلة لابد أن تذكر مرءوسك الذي تجرئ على مثل هذا الطلب أن يتوجه إلى الله شاكراً وحامداً حصوله على راتبه بدون نقص أول كل شهر.

خدمة العملاء:

أما في مجال خدمة العملاء. فلابد أن تضع لمساتك السحرية من حيث التجديد والتطوير بالمظهر دون الجوهر. فالبداية ان ترفع تقريراً إلى رؤسائك تبين فيه الحالة الرثة التي تعم المكان. وأن لديك من الأفكار العظيمة للتطوير وخدمة العملاء . فإذا حصلت على الاعتمادات المالية فلابد أن تسند المقاولة لأحد المقاولين الموثوق فيهم من شخصكم الكريم للبدء في وضع الديكورات الخاصة بمكتبك وتغيير أجهزة التكييف وطلاء حجرة المكتب وتغيير الأثاث وكل ذلك تحت شعار أنك واجهة هذا المكان حتى تستنفذ الاعتمادات المالية تماماً ولا تنسى تكسير أماكن انتظار العملاء مع حرصك على وضع لافتة تعتذر فيها عن هذا الوضع حيث أن المؤسسة تقوم بتحسين الخدمة للعملاء حرصاً من الإدارة عليهم وعلى راحتهم ولابد أن تتحايل على القانون بإضافة رسم تحسين للخدمة تعود حصيلتها في صرف المكافآت والمجاملات والهدايا للمحسوبيات. أما تكدس العملاء أمام موظفي الخدمة والاستقبال فذلك دليل على شدة الإقبال من العملاء. فلابد أن يكونوا مشاركين لنا بالجهد والعرق والأموال لأن في ذلك خير دليل للتفاعل مع العملاء. ففلسفة الإدارة تصب في مصلحة العميل واختبار إيمانه في الصبر والتقرب إلى الله بالدعاء في رفع هذا البلاء منهم .. فكل ذلك يصب في ميزان حسناتهم وذلك حرصاً من الإدارة على عملائها في الدنيا والآخرة. ولترفع شعار.....



أن همنا الأول والأخير هو العميل

إعداد قيادات الصف الثاني:

إن أحد مهام وظيفتك هو إعداد قيادات الصف الثاني. وبما أن اختيار القيادات هو من اختصاص الإدارة العليا . وليس لك يد أو رأي في اختيار وترشيح من سيقوم بهذه المهمة بعدك... فاحرص على الآتي:

• أن يقع اختيارك على من هم أقل ذكاء وكفاءة منك وهم المتميزون بالغباء الفطري.

• أن تختار من بين الموظفين الذين ثبت أن فصيلة دمائهم تختلف عن باقي الموظفين فهم قادرون على تحمل الاهانات بابتسامة بلهاء و يتباهن بذلك أمام زملائهم.

• أن تختار من لديهم انزلاق غضروفي من كثرة وقوفهم أمامك وأنت تلقي عليهم بالتعليمات وهم في وضع الانحناء صباحاً ومساءاً بالإضافة إلى إصابتهم بآلام الرقبة من كثرة هز رؤوسهم بالموافقة الدائمة على كل ما تقوله.

فإذا هربت الكفاءات من المؤسسة فلا تحزن عليهم وأعلن للجميع أن مصير هؤلاء هو الفشل المبين . وإذا سألت الإدارة العليا عن سبب رحيلهم ... فأثبت لهم بالبراهين أنك حاولت جاهداً استبقائهم وقد وفرت لهم جميع الامكانيات وقدمت لهم النصح والإرشاد ولكن لا تبقي إلا النفس الأمارة بالسوء . فهم جاحدون للنعمة وليس لديهم ولاء مؤسسي أو وطني.

فإذا كانت السعادة تغمر قلبك برحيلهم لأنك تعرف حقيقة إمكانياتهم وخبراتهم وقدراتهم على دفع الأعمال بالمؤسسة إلى مستويات أداء أفضل فما عليك إلا أن تتظاهر بالحزن عليهم ولا تنسى هدفك الأساسي من تفريغ الإدارة من الكفاءات حتى تنهار هذه المؤسسة جزئياً يوماً بعد يوم وكلياً وقت رحيلك . فلن يطمع أحد في مكانك لأنك ستترك له ميراثاً ثقيلاً لن يستطيع أحد مهما أوتي من قوة أن يفعل شيئاً أمام هذا الدمار الإداري الشامل.

ولترفع شعار ......

نحن ندعم الكفاءات ونرعى المواهب

قبل الرحيل:

سواء كان ذلك بالنقل الي مستوى وظيفي أعلى أو بلوغ سن المعاش . فلا تنسى أن تذكر موظفيك أنك جئت مؤيداً من آلهة الإدارة وسوف تذهب وتأخذ معك البركات التي تلازمك في أي مكان تذهب إليه. وأن موظفيك لم يقدروا مجهوداتك وتضحياتك من أجلهم . وأنك تأسف على حالهم من بعدك فهذا هو جزاء من لم يؤدي الشكر على النعمة . وبخاصة أن الأسماء المطروحة لخلافتك هي دراكولا مصاص الدماء وشمشون الذي سيهدم الإدارة على رأسه ورؤوسهم أجمعين وأبو رجل مسلوخة الذي سيحطم عظامهم ويريهم من صنوف العذاب ألوان.

و أخيراً....سيدي المدير القادم إلى كرسي الإدارة ... إذا لم تأخذ بهذه النصائح الإدارية فلن أضمن لك الحفاظ على هذا المنصب لساعة واحدة .... فإذا لم تصدقني فإنظر حولك



هذه المقالة مستوحاة من كتب
Dummy manager - Dogbert - Bilbert

مهندس استشاري / عمرو صلاح تركي



الإدارة بالكاريكاتير

كيف ندير فريق العمل بفاعلية؟

ماذا لو حضر المستقبَل فجأة؟

يعرضه لكم:
م/ محمد مصطفي

أخصائي نظم
تراكيب للحلول التدريبية
Authorized Training Center

تحتل أجهزة الماكنتوش مكانة خاصة جدا بين أجهزة الحاسبات الشخصية الأخرى فبجانب الكفاءة العالية التي تشتهر بها هذه الحاسبات فنظام التشغيل الفريد الخاص بها يحتوي علي العديد من المميزات الأخرى التي تجعل هذه الحاسبات بحق أفضل الحاسبات الشخصية علي الإطلاق.

سهولة الاستخدام

لا شك قد سبقت حاسبات الماكنتوش الحاسبات الشخصية الأخرى في الجوانب المتعلقة بسهولة الاستخدام فهي أول حاسبات شخصية تتمتع بواجهة استخدام رسومية يتم التعامل معها باستخدام المؤشرة بدلا من سطر الأوامر وكان لهم السبق أيضا في ابتكار بعض الأدوات الجديدة في نظام التشغيل الخاص بهم فعلي سبيل المثال كان لهم السبق في بناء محرك البحث المدمج مع نظام التشغيل والبرامج الخدمية التي تعمل علي قنوات خدمية في شبكة الانترنت (الويدجت) وأدوات أخري كثيرة ومازال مطورو شركة ابل يتفننون في ابتداع وسائل تواصل وتفاعل أسهل مع الحاسب

الثبات

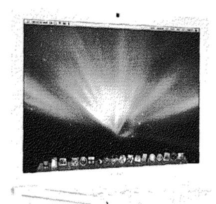
إن ثبات نظام الماكنتوش يعد احد الميزات القوية جدا التي يشتهر بها ويفتقر إليها الكثير من الأنظمة الأخرى فمستخدمو هذه الأنظمة لديهم بالتأكيد الكثير من الذكريات السيئة الخاصة بتوقف النظام أما مستخدمو الماكنتوش فمسألة توقف النظام لديهم شيء غير وارد إلا في حالات موت الحاسب تماما. حتى مسألة موت الحاسب في معظم الأحوال أمر لا يحدث إلا بإعدامه.

عندما نتكلم عن حاسبات ابل ماكنتوش يتبادر الي كثير منا أن أستخداماتها تنحصر في قطاعات عمل معينة كقطاع التصميمات والرسومات والوسائط المتعددة. وهذه النظرة كانت صحيحة فيما مضي إلي حد بعيد ولكنها في السنوات السبع الماضية لم تعد كذلك .

فمع بدايات الألفية الثالثة قامت شركة آبل بتبني سياسات جديدة كان من شأنها استقطاب قطاعات اخري من المستهلكين في اسواق اخري غير اسواق الوسائط المتعددة. فاتجهت الي تعزيز منافستها في سوق الحاسبات الشخصية والتعليمية من خلال طرح مجموعة من الحاسبات الشخصية المناسبة للاستخدام الشخصي والتعليمي والرخيصة الثمن ايضا. كما وفرت مجموعة من الحزم البرمجية الجاهزة والمجانية تقريبا للعمل مع هذه الحاسبات.
اتجهت آبل كذلك الي المنافسة في اسواق الترفيه الرقمي من خلال طرح منتجات جديدة مثل مشغلات الوسائط المتعددة. اجهزة الترفيه المنزلية وحتي الهواتف النقالة. ودائماً ما كانت هذه الاتجاهات في اطار مراعاة توافق منتجاتها الجديدة مع منصات وانظمة التشغيل الاخري - وهو الامر الذي لم تكن آبل تلتفت له من قبل حتي انهم اقدمو علي استضافة نظام التشغيل المنافس لهم (ويندوز) للعمل علي حاسباتهم الجديدة جنبا الي جنب مع نظامهم المتفرد (ماك).

و قد ادي كل ذلك الي انتشار هذه المنتجات وتعدد استخداماتها بشكل واسع قد يكون حتي قد فاق توقعات صانعيها انفسهم.





خاصية ال Bootcamp الخاصة بتشغيل نظام
ال Windows علي أجهزة آبل جنباً إلي جنب مع نظام ال Mac المتفرد

تعدد الامكانيات

ليس جديداً علي ابل أن تحمل خطط التطوير الخاصة بها... المفاجآت فهم يعملون علي تطوير أي منتج من منتجاتهم بهدوء فلا يقومون بالإعلان عنه إلا بعد الانتهاء منه. واحدي قفزات التطوير التي قامت بها آبل في السنتين الماضيتين هي الانتقال لاستخدام معالجات من إنتاج شركة إنتل التي تعمل بها معظم الحاسبات الشخصية الأخرى الأمر الذي أهل حاسبات الماكنتوش الجديدة - كما أعلنت آبل - لان تكون حاسبات عالمية أي أنها أصبحت جاهزة لأن يعمل عليها كل البرمجيات بل و كل أنظمة التشغيل الأخرى فبجانب نظام التشغيل الفريد الخاص بهذه الحاسبات يمكن الآن تشغيل أي نظام تشغيل آخر (ويندوز مثلاً) لذلك فإذا أراد احد المستخدمين شراء جهاز ماكنتوش لا ينبغي له أن يقلق ما إذا كان سيقوم بتشغيل برامجه أم لا.

العمل بمجالات متعددة

من الشائع الاعتقاد بأن من يستخدم الماكنتوش هم فئة من المبدعين والمحترفين في مجالات الإعلان و الوسائط المتعددة و ذلك لما يوفره لهم هذا الحاسب من إمكانيات وبرمجيات متخصصة في هذه المجالات ولكن هذا لا يعني أن هذه الإمكانيات حكراً فقط علي هؤلاء المستخدمين بل علي عكس ذلك فأجهزة الماكنتوش تكون مهيأة للعمل في هذه المجالات للاستخدام الشخصي حيث تأتي مدمج معها مجموعة من الحزم البرمجية التي تسمح للمستخدم العادي بالعمل بشكل احترافي علي الوسائط المتعددة وبرغم أن هذه البرامج تأتي مجانية إلا أنها لا تفتقر أبدا إلي إمكانيات كتلك التي يستخدمها المتخصصون.

الأمان

من المعروف عن نظام الماكنتوش انه نظام خالي من الفيروسات و هذه احد الميزات التي يفتقر إليها العديد من أنظمة التشغيل الأخرى و تعد هذه الميزة من أهم الأسباب وراء ثبات نظام الماكنتوش بشكل عام.
كما أن نظام الماكنتوش يتمتع بميزات أمان أخري فمثلا يتوافر فيه خصوصية كاملة لكل مستخدم من المستخدمين الذين يستخدمون النظام كما انه يمكنه تشفير جميع الملفات الموجودة علي القرص الصلب باستخدام اقوي تقنيات التشفير الموجودة الآن.

نظام التشغيل الأكثر تقدما

كما ذكرنا من قبل أن مطوري الماكنتوش لهم الكثير من الفضل في وضع الخطوط القياسية لبناء نظم التشغيل حتى انه يمكننا القول انه تقريبا كل المميزات والخصائص الموجودة في أي نظام تشغيل تكون موجودة في نظام الماكنتوش منذ سنين حيث أن هذه الخصائص تكون في الأساس من ابتكار مطوري آبل.

التوافقية

التوافقية هي المفتاح والمحرك الأساسي للتطوير في الماكنتوش لذلك فهو تقريبا نظام تشغيل متوافق مع كل الأجهزة والمكونات الأخرى للحاسبات حتى انك لا تحتاج لبرامج مشغلات لها.
وهو أيضا متوافق للعمل مع أنظمة التشغيل الأخرى في الشبكات وغيرها من نقاط الاتصال كما انه يقوم بتشغيل كل هيئات الملفات التي تخلق في أنظمة التشغيل الأخرى.

الحضارة الصينية



إن الباحث في الفكر الإداري المقارن عند قدامى المصريين والبابليين والآشوريين والعبريين من جانب والصينين من جانب آخر يلحظ وجود خلاف في جوهر النظم الإدارية في هذه المدينات رغم أنها نبعت على ضفاف الأنهار ومن محيط القرى. ذلك أنه بينما كانت الإدارة العامة في حضارات الشرق القديم تتسم بالتيوقراطية النابعة من سلطة الدين على الإدارة العامة. والاهتمام بالأساطير المليئة بالخيال نجد أن هذا الاتجاه لم يكن ظاهراً بوضوح في حضارة الصين القديمة.

حيث كان شاغلهم الأكبر في طريقة تفكيرهم وفي فلسفتهم في الحياة هو الانسان والمجتمع وكيفية إدارته ونتيجة لدور الفلاسفة في صياغة جوانب الحياة عند الصينين القدامى فإننا سنتناول فلسفة الفكر الإداري لديهم من خلال آراء كبار فلاسفة الحضارة الصينية القديمة. وذلك بالرغم من أن أبحاثاً قليلة هي التي تناولت اتجاهاتهم نحو الإدارة.

ظهرت أول بوادر الفلسفة الإدارية في وجود نظام الرقابة الامبراطورية بالصين حيث كان الرقباء يعينون لملاحظة تصرفات الامبراطور وموظفي الدولة. وكانوا يعارضون الأوامر الإدارية التي كانت تجافي الصالح العام.

أول ذلك الفلاسفة شو CHOW

إن الدستور الذي وضعه شو من حوالي ١١٥٥ ق.م يعد مرشداً لكل الموظفين المدنيين في الامبراطورية ابتداء من رئيس الوزراء إلى خدم المنازل حيث أنه يتضمن تحديداً كاملاً لواجباتهم ووظائفهم وفي حديثه عن مسئوليات رئيس الوزراء فإنه يؤكد على اتباع هذه السياسات.

هناك ثمانية أعمال يقوم بها رئيس الوزراء عند تعامله مع الأعداد الضخمة من الموظفين:

١ ـ ترتيب الموظفين بما يوضح تميزهم عن بعضهم البعض.

٢ ـ تحديد الأجور التي تحدد ثرواتهم.

٣ ـ اسداء المعروف.

٤ ـ تعيين العاملين وتحديد مسار عملهم.

٥ ـ الانتباه والتوجيه لإتقان عملهم.

٦ ـ تحديد أحوال مصادرة أموالهم وهو ما يسبب فقرهم.

٧ ـ إتخاذ إجراءات الفصل كدلالة على فشلهم.

٨ ـ ثم الموت الذي يلقونه عند تماديهم في الخطأ

ويتضح مما سبق أنه على مدى ثلاثة آلاف سنة مضت، كانت هناك مفاهيم إدارية في الصين مثل التنظيم والتعاون، وتحديد الوظائف وتصنيفها وإتخاذ الإجراءات التي ترقى بكفاءة العمل بالإضافة إلى تحديد الأساليب المختلفة للجزاء في حالة الخطأ.

كونفوشيوس CONFUCIUS

حينما انتشرت تعاليم المدرسة الكونفوشية أصبحت تمثل في الشرق الأقصى إحدى العقائد الدينية الهامة. وكانت تدور دراستها حول عالم الإنسانيات حيث لم يكن يشغلها في الحكم والإدارة أكثر من أمرين اثنين (الإنسانية والحب) ولهذا فإن رجال الدولة الذين نشأوا على تعاليم هذه المدرسة كانت فلسفتهم الإدارية تقوم داخل أطار علم الأخلاق. وظلت تعاليم هذه المدرسة قائمة لأن أساسها هو خلق المواطن الأمثل المتحلي بالفضيلة الحقة والراغب في أن يبني أخلاقه بنفسه، ويساعد غيره على بناء نفسه. وهذا هو الأساس الذي تحقق به للشعب الصيني التناسق داخل الأسرة والنظام داخل الأمبراطورية وهكذا، فإن كونفوشيوس كان يرى أنه لا سبيل لإصلاح المجتمع إلا بإصلاح النظام الأسري لأن أساس المجتمع في نظره هو الفرد المنظم في الأسرة المنظمة.

ويؤكد كونفوشيوس أن تعدد القرارات وإصدار الأوامر تطبع الأفراد بالروتين وتقتل لديهم المبادأة والابتكار وفي الواقع فإن كونفوشيوس كان يتناول في فلسفته موضوعات ثلاثة هامة وهي الدولة عندما تتصرف والحكومة وهي تعمل والسلطة وهي تزاول ولاشك أن هذه الموضوعات هي التي يهتم بها علماء الإدارة العامة المعاصرين.

مينشيوس MENCIUS

وقد تناول مينشيوس نقطتين هامتين الأولى الاهتمام بالقيادات الإدارية والسياسية واعتبارها بمثابة قدوة للمرؤوسين والنقطة الثانية الاهتمام بأثر البيئة على المتغيرات الموجودة فيها وهو ما سمي بعد ذلك في الإدارة بأيكولوجية الإدارة. يؤكد أهمية هذا المدخل كثير من كُتاب الإدارة المعاصرين ويرى مينشيوس أن الحكم فن رفيع يقتضي توافر طبقة من الأخصائيين الذين يعدون إعداداً خاصاً أساسه الدراسة والمعرفة. فيجب أن يلتحق المتفوقون بخدمة الحكومة، ويجب أن يكون الأمبراطور في الذروة من العلم والحكمة.

وهنا نجد أن مينشيوس قد سبق كُتاب الإدارة المعاصرين في تأكيده لأهمية تدريب الأفراد أثناء العمل لشغل وظائف إدارية أعلى وهو ما يسمى في طرق التدريب الإداري الحديث Understudy حيث يتدرب الشخص بغرض شغل وظيفة مستقلة ذات مسئوليات وواجبات رئيسه الحالي.

صن تزو SUNTZU

في حوالي عام ٥٠٠ ق.م كتب صن تزو كتابه المعروف فن الحرب وهو بمثابة أقدم وثيقة عسكرية في العالم ومع ذلك فإنه رغم التقدم الملحوظ في الأساليب الحربية والأسلحة المستخدمة فإن هذا العمل لا يزال يحتل مكانته نظراً لأن صن تزو كان يتناول الأساسيات والأولويات التي يمكن استخدامها في كل العصور وبالنسبة للقادة العسكريين والمديرين المعاصرين الذين يرغبون في دراسة هذه الوثيقة فإنهم سيجدون أنها وثيقة لها قيمتها وفائدتها ويتضح ذلك في مجال التخطيط وفي مجال التوجيه وإصدار الأوامر وفي تحديد سلطة التنظيم.

موتزو MOTZU

يعتبر موتزو من رواد مذهب المنفعة الذي ينادي بأن قيمة الشيء تتوقف على منفعته للبلاد وللشعب. ويعتبر الشيء نافعاً عندما يترتب عليه زيادة السكان وتعاظم إثراء البلاد وما لا يجلب الثروة وما لا يزيد عدد السكان يعتبر موتزو ضاراً وغير نافع.

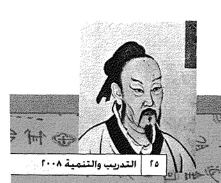
ثم يتناول موتزو واحدة من أهم المشكلات التي تعاني منها معظم الدول خصوصاً الدول النامية في أيامنا الحالية وهي سوء تطبيق القوانين وفي ذلك يقول: إن العاقبة تسوء إذا احترم مبدأ وساء تطبيقه.

وعلى هذا نجد أن موتزو قد تناول عند مناقشته (لمبدأ المنفعة) العديد من المبادئ الإدارية التي ما تزال تطبق في منشآتنا حتى اليوم مثل استخدام الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع الكفاءات وتخطيط القوى العاملة وضرورة وضع الرجل المناسب في المكان المناسب. وإتباع مبدأ الصلاحية في الاختيار. وأن يكون التفوق هو أساس منح الحوافز وليست المحسوبية أو العلاقات الشخصية. وكل هذه المفاهيم الإدارية ما تزال تطبق حتى اليوم بغرض الحصول على كفاءة إدارية عالية.

تشوانج تزو

من الجوانب الهامة التي ركز عليها تشوانج تزو (٣٦٩-٢٨٦ ق.م) جانبين اثنين: أولهما ضرورة الاهتمام بالاختلافات الفردية بمعنى أنه طالما أن الأمراء يختلفون في تنشئتهم وأساليب تربيتهم وخلفياتهم الاجتماعية والأسرية، كما يختلفون أيضاً في صفاتهم الفطرية والمكتسبة، فإننا يجب أن نتوقع اختلافهم في طريقة سلوكهم وفي أساليب تفكيرهم وانطباعاتهم عن الأشياء المختلفة.

أما الجانب الثاني الذي يركز عليه تشوانج تزو هو ضرورة اهتمام الأفراد وخاصة القيادات بالارتقاء بمستوى كفاءتهم في العمل بما يتناسب مع المهام التي يقومون بها. وهكذا يتضح من استعراضنا السابق لأفكار كبار فلاسفة الصين أن فلسفتهم كانت تحوي العديد من الأفكار والمبادئ والأسس الإدارية السليمة التي ما تزال تطبق حتى اليوم والتي كانت سبباً في ازدهار حضارة الصين واستمرار أثرها كما كانت وراء تخليد اسماء فلاسفتها العظام. شو. كونفوشيوس. مينشيوس. موتزو. وتشوانج تزو.





بالحزم و الحب معا .. تتقدم الأمم

الأستاذ الدكتور / صديق عفيفى - رجل الأحلام الصعبة والمهام الممتدة , والرؤى الثاقبة .. قيادة متعددة الأبعاد , يجمع بين الحلم والحقيقة .. والحزم والحب والجدية والمرح .. ونبرة الصوت العالية .. ولمسة الفكر العميقة.

ولد الأستاذ الدكتور/ صديق في عام ١٩٤١ بحي السيدة زينب .. ولعل من منطقة ميلاده الأثر الواضح في بناء أحلامه .. فازدحامها وتناقض سُبل العيش فيها .. ومعاناة البسطاء .. وعبقرية الأطفال الصغار وفلسفة نجيب محفوظ .. وحرفية كبار نجوم المجتمع .. كل هذا ألقى بظلاله على شخصيته المتنوعة المتعددة الأبعاد.

استوقد نار أحلامه بكلمات التحدي التي سمعها من إحدى مديرات المدارس الراقية بعد وجبة غذاء دعته إليها، وسمعت إلى أفكاره عن تطوير الدراسة في تلك المدارس (الراقية) .. ولكنها أبت أن تحقق أحلامه فدعته إلى أن يقوم هو بتحقيقها .. فدعاها إلى حفل افتتاح مدارس طيبة للغات بعد مرور ستة شهور على هذا الحفل الذي لم يكن مجرد غذاء عمل بقدر ما كان وجبة ساخنة لأحلام جريئة .

فدائماً يقول الدكتور/ صديق (عليك أن تحلم بجرأة , تخطط باتقان وتنفذ بدقة) .. عهدته منذ بداية أيامه وأحلامي عندما كان مُعيداً بكلية التجارة - جامعة القاهرة , وكان ذلك في عام ١٩٦٢ وكنت عندئذ طالباً بالسنة الأولى .. وشعرت بأدائه المختلف وحبّبَ إليَّ فكرة الأستاذية رغم حداثة سنه في ذلك الوقت (٢١ عاماً) .. ولكني التقيت معه ثانية عندما كان رئيساً لقسم إدارة الأعمال بكلية التجارة وكان في عام ١٩٨٠ ليعتمد رسالة الدكتوراه التي تقدمت بها للقسم عندئذ .. وكم كانت دهشتي لبساطته وعُمق أفكاره وتلقائيته التي كانت تدعم لدى كل المحيطين به معنى الحب والجرأة والثقة والجدية. وفوق كل هذا تقديره الكبير لمعنى الأستاذية وعدم حرصه على ممارستها قدر حرصه على اعتراف الآخرين بها دون أن يدفعهم إلى ذلك. وتقديره أيضاً لمعنى (العدالة) باعتبارها أهم أساس من أسس الإدارة الناجحة .. والعدالة عنده ليست عدالة الحاكم بقدر ما هي أيضاً عدالة المحكوم .. والعدالة في الإدارة لديه ليست عدالة القائد أو الإداري بقدر ما هي عدالة متبادلة بين المدير والمنفذ .. معنى جديد يضيفه دكتور/ صديق عفيفي لمبادئ الإدارة حسب ما قام بممارستها في الواقع العملي .. لقد درس الإدارة وقام بتدريسها وأشرف على رسائل جامعية للترقي لدرجة الأستاذية , وساعد الكثيرين على تولي مناصب قيادية هامة .. وعمل مستشاراً للعديد من اللجان والشخصيات الرسمية رفيعة المستوى بمصر والدول العربية .. وتمكن من ترجمة علم الإدارة والتسويق إلى واقع عملي , وعدّل من قيّم التعلم والمعلمين , وأفسح مجالاً للفكر والإبداع وحرية التفكير حتى صار يوم التعلم بمؤسساته التعليمية العديدة هو يوم للتفكير ويوم للإبداع ... يقول دكتور/ صديق أن الطفل المصري

الذي تعامل معه طفل حاد الذكاء لو أتيحت له فرص التعلم الجاد .. وتوقفنا عن تعليمه بالأساليب شديدة النمطية .. ولو احترمنا الفروق الفردية لديه لتمكنا من تفجير طاقات إبداعية لا حدود لها .. فكيف لنا أن نعلم ما يزيد عن ستة عشر مليون طالب بنفس الكتب وبنفس الأساليب ، ونعطيهم نفس المواد والمعلومات ، ونقدمهم لاجتياز نفس الاختبارات .. إن محاولة تذويب الاختلافات والسمات المتميّزة لدى الأطفال يحوّلهم في النهاية إلى هياكل ذهنية متماثلة غير قادرة على الإبداع والتصوّر والتخيّل .. ويقول دكتور/ صديق أن (حرية الاختيار) هي أحد أهم أسباب نجاح مؤسساته التعليمية.أنه يعطي للطالب حرية اختيار المادة الدراسية – الفصل الدراسي – الأستاذ – الرحلة – المواعيد - .... إن اطلاق نطاق الحرية وتوسيعها دائماً كان وراء زيادة متعة التعلم .. نحن لسنا في حاجة إلى إنتاج مزيد من الدميّ التعليمية بقدر ما نحن في حاجة إلى إثارة دوافع التعلم المستمر والإبداع لدى الطلاب بمختلف المراحل.

وسط هذا التدفق من الأفكار والرؤى الواقعية جاءته دعوة لافتتاح لقاء كانت الجامعة قد أعدته لأعضاء اتحاد الطلبة للتعرف على مهارات استخدام الحاسب الآلي في إدارة المشروعات الصغيرة . ودعاني لأتواجد معه في لحظات الافتتاح . وشعرت وأنا أستمع لكلماته وهو يوجهها لنخبة من طلاب وطالبات الجامعة أنه يحدث تحولاً جوهرياً لطاقة أبنائه من النقد والهدم إلى البناء والتنمية .. إنه بهذا النشاط يدعو الى توجيه طاقة الشباب إلى البناء كبديل من إهدارها في كتابه اللافتات أو إعداد لوحات الحائط أو الجداريات التي لا تغني ولا تسمن من جوع ولا تضيف شيئاً إلى المجتمع . إن الفكر القيادي البناء هو فكر متكامل لا يتجزأ .. تلمسه عندما تستمع إلى الدكتور/ صديق وهو يتحدث عن انجازاته . أصدقائه . أسرته . أحلامه . أفكاره . مرؤوسيه .. يربط بين كل هذا قيمة أساسية هي " صدق النوايا " .. فلو صدقت النوايا لتمكنت مصر من أن تصبح دولة متقدمة خلال عقدين من الزمان .. هكذا يؤكد العالم الإداري الجليل ورجل الفكر والتربية والتعليم.

استطعت وأنا أستمع إليه باهتمام أن أتعرف على بعض أسباب نجاحه وتفوقه وتماسكه في مواجهة عقبات الزمن وجراح الجد والاجتهاد في دولنا النامية .. و أردت أن ألخص هذه القيّم وأوجزها فيما يلي :

١- التوازن بين الحزم والحب.

٢- حرية الاختيار أول طرق الإبداع.

٣- إمكانية تحويل الطاقة إلى الإنتاج.

٤- العدل ... أساس الإدارة.

٥- صدق النوايا طريق التقدم.

٦- الاستعارة الثقافية ممكنة كخطوة لحين تحقق التقدم على الغرب.

٧- الأفكار الإيجابية تحتاج إلى صدق العزيمة.

٨- ربط المهارات والتعلم باتجاه الحياة والنجاح.

٩- أن المرونة والمنافسة والإحساس بقيمة الخدمة ، وتحمل المواطن تكلفة الخدمة هي أساس التعليم الخاص.

كم كان الوقت يمضي وأنا أنتزع منه افكاره وأسرع في بلورة كلماته الموجزة أصلاً . حتى أعيد صياغتها بلغة أقرب ما تكون إلى مبادئ حياة وأسلوب عمل.

عندما سألته عن التعليم الخاص وهل أساء إلى التعليم في مصر أو كان مصدراً إيجابياً ورافداً إضافياً له ... أكد سيادته بأن التعليم الخاص على كافة المستويات خلق أساليب جديدة من الإدارة والتفكير . ووضع حدوداً أرفع للمنافسة ودعّم الإحساس بقيمة الخدمة . ومكّن أيضاً من تقديم نماذج إدارية جديدة لم تكن موجودة قبل دخول هذا النوع من التعليم في مصر ... ولا سيما أن العملية التعليمية الرسمية في مصر تفتقد إلى آليات وأدوات تشجيع الإبداع لدى الطلبة . وينقصها أيضاً آليات تحرير طاقات الطلاب باتجاه المستقبل . هذا إلى جانب أنها شديدة النمطية والروتينية ولا تعترف بالاختلافات الفردية .. لذا لا يشعر المتعلم بالرضا أو المتعة ويتحول التعليم في كثير من الأحيان إلى فرض وقهر وتذكر ونتائج رقمية ليس لها من المعنى أكثر من الأرقام التي حصل عليها الطالب .

(يوم للمرح) أحد الإبداعات التي قدمها دكتور/ صديق عفيفي يجمع فيه الأطفال مع أولياء الأمور مع هيئة التدريس ليتعلم الجميع كيف يمرحوا ويبتهجوا ويلتفوا حول قيمة واحدة . هي نحن نتعلم عندما نمرح .. ونحن نزداد بهجة بما نتعلم !!!

وبقدر سرعة هذا اللقاء الذي لم يتجاوز الساعة . بقدر عمق أثر تلك الكلمات التي جاءت متلاحقة كانشغالاته المتنوعة و كشخصيته وراسخة أحلامه ... ومن كثرة ما سمعت من آراء وأفكار . ومن عمق ما شعرت بالحاح الزمن . غادرت مكتبه المطل على نيل المعادي وأدركت بعدما عدت إلى مكتبي أنني قد نسيت جهاز التسجيل . ولكني تعجبت لعمق أثر المقابلة الذي دفعني إلى كتابة هذه الكلمات من الذاكرة وقبل أن أسترد جهاز التسجيل في اليوم التالي......

هذا هو دكتور/ صديق عفيفي .. فكم كانت مصر في حاجة إليها . وكم كان هو في حاجة إلى مصر الحضارة .. مصر طيبة !! .





كيف تصبح مفاوضا مقنعا

بقلم : إيمان مصطفى

أطل علينا القرن الحادي والعشرون قرن العولمة بكل ما يحمله من انفتاح وتواصل واندماج بين مختلف المجتمعات وذلك عبر الأقمار الصناعية و الإنترنت ،وسواء شئنا ام ابينا فقد اصبحنا جزء لا يتجزأ من هذا الواقع واصبح علينا أن نتعايش معه نتجنب سلبياته ونستثمر ايجابيات ، ولعل لغة التفاوض ومحاولات الاقناع هي سبيلنا الوحيد لتحقيق ذلك للنجاح في معايشة الآخر خاصه مع تعدد أوجه النشاط الإنساني و تعدد الثقافات والحضارات و المرجعيات والأديان والألوان وأنماط الحياة وذلك فى محاوله منا للتأكيد على انتمائنا وقوة عقيدتنا و حضارتنا في مواجهة تحديات العصر وتطوراته.

التفاوض عمليه ديناميكية و ضروره حتمية

والتفاوض هو عمليه ديناميكية كثيرا ما تحدث فى حياتنا اليومية وهو سلوك طبيعي يحدث عند تفاعل الانسان مع البيئة المحيطة به. فهوموقف يتبارى فيه طرفان أو اكثر حول موضوع من الموضوعات المشتركة. ويتم فيه عرض مطالب كل طرف وتبادل الآراء. وتقريب وجهات النظر. ومواءمة الحلول المقترحة. واللجوء إلى كافة أساليب الإقناع المتاحة لكل طرف لإجبار الطرف الأخر على القبول بما يقدمه من حلول أو اقتراحات. تنتهي باتفاق يكون ملزماً لجميع الاطراف اتجاه أنفسهم وتجاه الغير.

ومع الاهمية المتزايدة للتفاوض واستمراريه هذه العملية تطلب منا الامر اتقانها بما يتيح لنا القدرة على اقناع الطرف الاخر بما نريده.

وعلم التفاوض ليس بجديد علينا انما هو قد نشأ منذ القدم فقد اقر القرآن الكريم بالتفاوض كأفضل اسلوب للاقناع حيث قال تعالى "ادع إلى سبيل ربك بالحكمة والموعظة الحسنة وجادلهم بالتي هي أحسن "

وقال ايضا "لا إكراه في الدين".

وقد تطور هذا العلم على مر العصور وأصبح في الوقت الراهن ضرورة حتمية خاصه ونحن في عصر العلم والتكنولوجيا والتعدد في أوجه الاتصال البشرى إعلامياً وتكنولوجياً عبر الوسائل المستحدثة مثل شبكة الإنترنت والاقمار الصناعية. وبهذا تصبح المعرفة نشاطاً جماعياً مشتركاً بين الجميع ومن شأن ذلك أن يسهل مهمة الباحثين عن الحوار او التفاوض حول شتى القضايا ذات الأهمية بين الطرفين. ومن المستحيل تجاهل هذا التطور الهائل وعدم الأخذ به في عمليات التفاوض.

استراتيجيات التفاوض تتوقف على انواع المتفاوضين

وتتعدد استراتيجيات التفاوض بتعدد انواع المفاوضين فمنهم المفاوض الذى يحاول الوصول للنفع الكامل.و المفاوض الذى يكون على استعداد للتنازل عن كل ما يطلب منه.وايضا المفاوض الذى يحاول تجنب التفاوض ومشاكله.ومن يحاول الوصول الى نقطه فى منتصف الطريق. والمفاوض الذى يحاول الوصول للفائدة القصوى للاطراف المتفاوضة عن طريق توسيع دائره الفائدة وادخال عناصر جديده لاحداث التوازن المطلوب و زيادة المنفعة لكلا الطرف.

وكل نوع منهم يلجأ لاستخدام الاستراتيجية التى تناسبه فهناك مثلا استراتيجيه التفاوض للحصول على الفائدة الكاملة. واستراتيجيه التفاوض عن طريق توسيع دائره التفاوض لتحقيق المصلحة العامة. وكذلك استراتيجيه التفاوض عن طريق توسيع دائره التفاوض لتحقيق مصالح خاصه.

وقد أخذت عمليه التفاوض عده مسارات أخذت على شكل نظريات وهى المسار الكلاسيكي والذى يدافع فيه كل مفاوض عن رأيه بشتى الطرق .والمسار ألتفاوضي المنظم والذى ويعتمد فيه المفاوضين على الوصول لاتفاق حكيم ومرضى يحقق المصالح المشتركة لكل الاطراف مع عدم اغفال محيط العمل والقوى الاخرى.

السير على خطوات محدده يصل بنا الى عمليه الاقناع

ويرى البعض ان عمليه الاقناع شبه مستحيله خاصه مع عدم معرفتنا بمن حولنا لا بأرائهم ولا أفكارهم ولا بما يقنعهم
ولكن التفكير في المستحيل وأشباهه يصل بنا في النهاية الى فقدان الامل ومن ثم الفشل في كل ما نريده ونفكر فيه. فاذا رغبنا ان نقنع من حولنا بفكره او موضوع ما علينا ان نفكر اولا ونسير على عده خطوات وهي:-

أولا:- حدد هدفك وأفكارك وابحث عن كل الحقائق المتعلقة بالموضوع الذى تريد اقناع الاخرين به.

ثانيا : لابد أن تكون مقتنعا جدا من الفكرة التي تسعى لنشرها ، لأن أي مستوى من التذبذب سيكون كفيلا أن يحول بينك وبين توصيل افكارك للغير.

ثالثا: استخدم الكلمات ذات المعاني المحصورة والمحددة مثل : بما أن ، إذن ، وحينما يكون .. الخ ، فهذه الألفاظ فيها شيء من حصر المعنى وتحديد الفكرة ، ولتحذر كل الحذر من التعميمات البراقة التي لا تفهم أو ذات معاني واسعة.

رابعا: ترك الجدل العقيم الذي يقود إلى الخصام يقول أحدهم (إذا أردت أن تكون موطأ الأكناف ودودا تألف وتؤلف لطيف المدخل إلى النفوس ، فلا تقحم نفسك في الجدل وإلا فأنت الخاسر ، فإنك إن أقمت الحجة وكسبت الجولة وأفحمت الطرف الآخر فإنه لن يكون سعيدا بذلك وسيسرها في نفسه وبذلك تخسر صديقا او تخسر اكتساب صديق ، أيضا سوف يتجنبك الآخرون خشية نفس النتيجة ..).

خامسا : حلل حوارك إلى عنصرين أساسيين هما :-

١- المقدمات المنطقية وهي تلك البيانات أو الحقائق أو الأسباب التي تستند إليها النتيجة وتفضي إليها .

٢- النتيجة وهي ما يرمي الوصول إليها المحاور أو المجادل ، مثال على ذلك : المواطنون الذين ساهموا بأموالهم في تأسيس الجمعية هم الذين لهم حق الإدلاء بأصواتهم فقط ، وأنت لم تساهم في الجمعية ولذلك لا يمكنك أن تدلي بصوتك ..

سادسا: اختيار العبارة اللينة الهينة ، والابتعاد عن الشدة الإرهاب والضغوط وفرض الرأي .

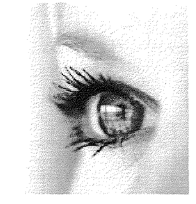
سابعا : احرص على ربط بداية حديثك بنهاية حديث المتلقي لأن هذا سيشعره بأهمية كلامه لديك وأنك تحترمه وتهتم بكلامه ، ثم بعد ذلك قدم له الحقائق والأرقام التي تشعره كذلك بقوة معلوماتك وأهميتها وواقعية حديثك و مصداقيتة .

ثامناً : أظهر فرحك الحقيقي – غير المصطنع - بكل حق يظهر على لسان الطرف الآخر ، وأظهر له بحثك عن الحقيقة لأن ردك لحقائق ظاهرة ناصعة يشعر الطرف الآخر أنك تبحث عن الجدل وانتصار نفسك.

لغه الجسد وحركه العين اساس عمليه الاقناع

فهناك عده مقومات شخصية يجب ان يتسم بها الفرد لتكون لديه القدرة على الاقناع ومنها مثلا أن يفهم الرسائل الغير لفظيه أو لغة الجسد وأن يستخدم هذه المهارات لا أن يفهمها فقط, فلغة الجسد مهمة في فهم شخصية المتلقي من جهة, وفي عكس شخصية القائم بالاتصال من جهة أخرى. فلتعبيرات الوجه مثلاً أهمية كبيرة في العملية الاتصالية , فملامح الوجه تعتبر أكبر مصدر للاتصال غير اللفظي, لأنها تنقل لنا مشاعر الآخرين أو عواطفهم تجاهنا وتكشف عن عواطفنا تجاههم في آن واحد.

لذا يجب أن يركز القائم بالاتصال على استخدام تعبيرات وجهه المختلفة لإقناع المتلقين بمضمون رسالته, كأن



تظهر البشاشة على وجهه أثناء لقاؤه بهم, مما يساعد على تقبلهم له والاستجابة له بشكل أكثر فعالية, ويذكر بعض العلماء في هذا المجال, أن الابتسامة مؤشر على الترحيب والقبول للمتلقي كما أنها تزوده بتغذية راجعة للتعبير عن مشاعره وانفعالاته وحركة الرأس أيضاً يمكن أن تشجع المتلقي على الاستمرار في حديثه, وتنقل له بأن المرسل منتبه له ومهتم بما يقوله.

ولحركة العين أيضاً أهمية كبيرة في سير العملية الاقناعية حيث ترسل العينان وتستقبل العديد من الرسائل الاتصالية في آن واحد. ويرى المتخصصين في ذلك أن النظر في وجه المتلقي أثناء الكلام يمكن أن يستخدم للحصول على تغذية راجعة سريعة من خلال ردود أفعال المتلقي, وكما يؤكد أيضاً على أن النظرة يمكن أن تستخدم كرمز للألفة بين القائم بالاتصال والمتلقي. ويروا أيضا أن النظرة الثابتة على وجه المرسل يمكن أن تحرج المتلقي, وتشعره بالذنب مما يؤدي إلى أن تتضاءل صراحته, لذا لا بد أن تكون نظرة القائم بالاتصال نظرة مرنة, بحيث يوجه نظره في بعض الأحيان إلى ما يحيط بالمتلقي كي لا

يحرجه ويقلل من تفاعله.

ويرى العلماء أن حركات العينين تعكس القدرة الاستيعابية المتلقي، أي مقدار ما فهم وتقبل من المتحدث، فالشخص الذي تتحرك عيناه كثيرا يعطي ايحاء بأنه يشعر بالملل أو أنه متوتر او غير مقتنع بالحوار.

ويرى أن العين يمكن أن تحمل معاني كثيرة مثل الخجل، والصدق والكذب، والثقة، والشك، والحب، والكره.

وتمثل حركات اليدين اتصالاً غير لفظي، يحمل معان عديدة حيث تعكس حركات اليدين الحالة النفسية للفرد، فارتعاش اليدين قد يدل على القلق والتوتر، ويشير فتح اليدين أثناء الحديث إلى الاندماج والرغبة في التفاعل، لذا فلا بد للفرد أن يدرك المعاني المختلفة لحركات اليدين ويستغل هذه المهارة، في نقل أفكاره ومشاعره وآرائه ومعلوماته ليقنع بها الاخرين.

عاملي جذب الانتباه: المظهر اللائق .. الثقة بالنفس

ونتحول بعد ذلك الى نقطه اخرى لا تقل في اهميتها عن سابقتها انما قد تزيد حيث ان الفرد اذا فشل في تحقيقها ستفشل عمليه الاقناع بأسرها منذ البداية وهي كيفيه جذب انتباه الشخص الموجود امامنا لما نقوله ونحاول اقناعه به ويتم ذلك من خلال :-

اولا:- المظهر اللائق:-

حيث يرفع المظهر اللائق من رصيدك ويعزز حضورك عند قيامك بعرض قضيتك ما أو طرح أفكارك أمام الناس حيث ان الافراد يميلون دائما إلى الحكم على الآخرين في بادئ الأمر اعتماداً على مظهرهم.

ثانيا:-اكتساب الثقه:-

وتتسم هذه العملية بكونها غير مباشرة. فلو أنك شخص واثق من نفسك، فسوف يراك الناس بهذا الشكل مما سيزيد اقتناعهم بقبول حججك وبراهينك وفى تلك الحين فلا شك أن ثقتك بنفسك سوف تزداد . ومن الجدير بالذكر أن نغمة صوتك تلعب دورا اساسيا في عملية الاقناع حيث يزيد تأثيرها خمسة أضعاف تأثير المضمون الذى تتحدث فيه، وايضا لغة الجسد التي تزيد الاقناع ثماني مرات. لذلك فعلينا التركيز على تنميه الثقة بالنفس ولغه الجسد بنفس درجه اهتمامنا بمحتوى الموضوع الذى نريد اقناع الاخر به.

وعلى المتحدث كذلك الإسراع بتصحيح أي خطأ قد يقع فيه وذلك ليدرك الطرف الاخر مدى المصداقية التي يتمتع بها المتحدث مما يزيد من فرص الاقناع.

وهناك عده اساليب يمكن الاستعانة بها من اجل التأثير على الطرف الاخر ومحاوله اقناعه ومنها على سبيل المثال:

١-اسلوب الضغط : وقد يكون الضغط عن طريق الالحاح والتكرار او من خلال الترهيب او التخويف.

٢-اسلوب المقايضة او المبادلة : ويأتي من خلاله الاقناع عن طريق اقتناع الفرد بفكرتي او رأيي او ما اقدمه له في مقابل شيء اخر أقوم انا بتقديمه.

٣- الحصول على استحسان الآخرين ويأتي من خلال ترك انطباعات إيجابية عن المتحدث في نفوس الآخرين من خلال قدرته على اجتذاب الآخرين له ومصادقتهم وخطب ودهم.

٤- الحصول على قبول الآخرين بالإيحاء لهم بذلك ويتم ذلك من خلال استخدم اللغة الرمزية والمشحونة للعب على وتر المستمعين من خلال استهداف ولائهم او انتمائهم او تدينهم الى غير ذلك.

٥- الإقناع العقلي ويكون من خلال استخدم البراهين والحقائق المنطقية لإقناع الآخرين .ويعد هذا الاسلوب هو الافضل خاصه عند مناقشه موضوعات ذات طبيعة علميه.

من المحظورات فى عمليه الاقناع

وهناك عده اشياء يجب ان يتجنبها المتفاوض لضمان اقناع الشخص الأخر بما يقوله ومنها مثلا:-

١-المبالغه بالحديث عن طريق استخدام كلمات والفاظ مبالغ فيها او اقوى مما يتم التحدث فيه مما قد يعطى الطرف الاخر الشعور بعدم صحه ما نعنيه مما يقلل من فرص الاقتناع.

٢-اخفاء جوانب الضعف عما يتم الحديث عنه سواء رأى أو فكره أو منتج مما يقلل من المصداقية .

٣-اختيار اسلوب صعب ومعقد مع التكرار مما يؤدى الى صعوبة فهم الموضوع.

٤-أستخدام اسلوب غير ملائم لما نتحدث عنه كالحديث بأسلوب عاطفى فى موقف علمى والعكس فأغلب المواقف تتطلب التفكير الجيد قبل استخدام اسلوب معين مع احتماليه الدمج بين اكثر من اسلوب.

٥-عدم الاقتناع من الاساس بما نتحدث عنه مما يصل للمستمع بشكل او بأخر فلا يقتنع هو الاخر بما نتحدث عنه.

٦-عدم الاهتمام بسماع الطرف الاخر عند حديثه مما يفقدنا جانب كبير من المعلومات التى قد نعيد استخدامها عند الاقناع او ينفر الطرف الاخر من الحديث لعدم شعورعه باحترام واهميه ما يقول.

٧-المكابره فى الخطأ حتى بعد معرفه الصواب مما يفقد الطرف المتحدث المصداقية الثقة وتستحيل معه عمليه الاقناع.

٨-التعصب للرأى حيث ان التعصب يجعل الطرف الاخر ينفر من الحديث ويرفض فى بعض الاحيان استمراريته.

مفاتيح التفاوض والاقناع

وفى النهاية فإن عليك كمتفاوض تبغى الناجح و ترغب بالفعل فى اقناع من امامك الا تنسى ما يلى:

١-ان الحوار والنقاش الهادف البناء هو اكثر ما يوصل للإقناع وتحقيق الاهداف وهو ما حث عليه الله تعالى .

٢-ان تحدد ما تريده بدقه وما ترغب فى توصيله واقناع الاخرين به فى النهاية

٣-الاستعانه فى حوارك بالأدلة والبراهين والحجج كلما أمكن ذلك.

٤-ان تكون محاورا متعقلا ولا تكن مجادلا او مهاجما

٥-أن احترامك لاراء الغير وعدم مهاجمتهم بأسلوب سيئ يجعلهم يحترمون ارائك وقد يقتنعون بها.

٦-لا تفقد اعصابك اذا حاول احد انتقادك ولا تغضب فتفقد قدرتك الاقناعية وتفقد حقك. أهدأ وفكر كيف يمكنك ان ترد انتقاده بطريقه هادئه متعقله.

٧-حاول بدأ كلامك بما تراه ليس مصدر خلاف بينك وبين من حولك فحاول البدأ بما تراه أرضيه مشتركه بينكم.

٨-لا تظهر بمظهر الشخص الانانى الذى يبحث فقط عن مصلحته واهتماماته ويتجنب مصالح واهتمامات الاخرين.

٩-حاول بأن لا يصنفك الاخرون بتصنيف معين كأن يقولوا انك تنتمى لحزب ما او فكر معين.

١٠- هاجم ما ترفضه فى رأى الشخص الموجود امامك لكن لا تهاجم الشخص نفسه مهما كنت تختلف معه.



هذه ساحة حرة نستقبل خلالها الأسئلة والمشاكل التي تواجه القراء ، ونعمل علي الإجابة عليها وإيجاد الحلول والبدائل من قبل فريق من الخبراء والمتخصصين . فإذا كان لديك عزيزي القارىء سؤال أو مشكلة إرسالها إلي العنوان البريدي ٢٣ شارع عامر - الدقى - مجلة التدريب والتنمية .

جاء إلى المجلة تساؤل من القارئة الأستاذة أمال ، تستفسر عن ماهية الإدارة بالتجوال ؟

الإدارة بالتجوال

Management by Wondering Around

ويقال عنها اختصار MBW وهي أسلوب إدارة نشاء في الولايات المتحدة ويؤكد على أهمية "المرور" المستمر والتجوال على الإدارات بهدف تعيين مجالات التفوق ومعرفة اسباب القصور أو مجالات التميز كما هي على ارض الواقع - دون الحاجة إلى إتباع تقارير أو لجان ولقد خصصت شركة 3M جائزة سنوية لأكثر المدربين استخداماً لهذا الأسلوب وجعلت الجائزة "على شكل حذاء قديم من كثرة المرور" وذلك دعوة منها لأن يترك المدربين مكاتبهم ويتجولوا بين المرؤوسين لمعرفة ماذا يدور.

ويتساءل الأستاذ سعيد الخالدي حول مقومات المقابلة الوظيفية .

وللرد على تساؤلك إليك الآتي:

- التماسك الإنفعالي.
- عدم الكذب.
- الإجابات المحددة.
- التلقائية.
- عدم الإفراط في تناول المنبهات قبل المقابلة .
- الصراحة (المهذبة).
- استثمار المرح أثناء المقابلة (إن حدث).
- المظهر الجذاب البسيط الطبيعي دون إفراط.

ونتمنى لك التوفيق ...



جاءنا من الأستاذ عبد الغني السيد عدة تساؤلات بخصوص الفرق بين جودة الخدمات والسلع، والفرق بين تسويق الخدمات والسلع فإليك الآتي...

أولا: جودة الخدمات:

- يحددها المستهلك.
- يتحكم فيها مقدم الخدمة.
- يضيف إليها مقدم الخدمة.

ثانيا: جودة السلع:

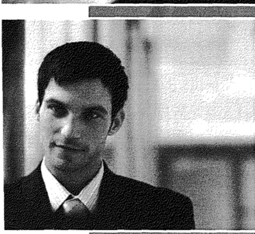
- تحددها المصانع.
- يتحكم فيها المعايير والمؤشرات والقياسات المعيارية.
- تضيف إلى المقدم إذا كانت سلعة جيدة.

وتسويق الخدمة أكثر صعوبة من تسويق المنتج والمبادئ الأساسية للحالتين واحدة.

لكل نمط طريقة في الإقناع

عرض : دكتور عبد الرحمن توفيق







هل حدث لك هذا من قبل، تدعو إلى اجتماع لمحاولة إقناع رئيسك وزملائك في العمل أن الشركة تحتاج إلى خطوة هامة - مثلا وتمويل عملية نسبة المخاطرة فيها عالية وإن كانت مربحة جدًا، منطقك قوي، عواطفك تجاه المشروع جياشة، البيانات التي جمعتها عن المشروع قوية وغير قابلة للمناقشة - وبعد أسبوعين تعلم أن مشروعك قد رفض ووضع على الرف. ماذا حدث؟

عادة ما يقع الناس في خطأ التركيز الشديد على محتوى الموضوع ولا يضعوا في الحسبان كيفية تقديمهم لهذا المشروع. فالكثير من المشروعات يتم رفضها أو تؤخذ القرارات الخطأ فقط لمجرد أن المعلومات التي قدمت لشرح المشروع تم تقديمها بصورة سيئة.

ويمكن للكثير زيادة احتمالات نجاح عروضهم فقط بتحديد من هو متخذ القرار الرئيسي الذين يريدون إقناعه بالمشروع، ثم يفصل العرض ليتناسب مع أسلوب هذا الرئيس في اتخاذ القرارات.

ويقسم الرؤساء عادة من ناحية أساليب اتخاذ القرار إلى خمسة أقسام رئيسية:

المبهر الكاريزماتي *Charismatic*

والذى عادة ما يكون متحمسًا للأفكار الجديدة ولكنه يتخذ قراره النهائي بناء على مجموعة متوازنة من المعلومات.

المفكر Thinker

يمكنهم طرح رؤية شخصية متناقضة ومتباينة في إجتماع واحد ويبغون دائمًا فحص جميع الفروض والاحتمالات بحذر قبل أن يتخذوا القرار.

المتشكك Skeptic

يظلون دائمًا متشككين من المعلومات التى لا تتوافق ووجهات نظرهم الشخصية ويتخذون قراراتهم بناء على إحساسهم الشخصى تجاه الموضوع.

التابع Follower

يتخذون قراراتهم بناء على القرارات التى اتخذها رؤساء آخرون موثوق فيهم أو التى اتخذها الرئيس التابع بنفسه في السابق لمواضيع مشابهة.

المراقب Controller

يركزون على الحقائق المجردة وتحليلات القرار وذلك بناء على تخوفاتهم الشخصية وشعورهم بعدم التأكد.

وتحتوى الأنماط الخمسة على نطاق واسع من السلوكيات والخصائص. فالمنظمون مثلا لديهم كراهية شديدة للمخاطرة، والمبهرون يميلون للبحث عن هذه المخاطر. وبغض النظر عن هذه الاختلافات يستخدم الناس عموما مدخل واحد مناسب لجميع الحالات للتأثير على وإقناع رؤسائهم أو زملائهم بفكرة أو مشروع ما. ويقدموا المشروع لمديرهم المفكر بنفس الطريقة التى يقدمونه بها إلى مديرهم المتشكك. لابد أن يفصل المدير عرضه التقديمي ليناسب الرئيس الذى يبغى إقناعه، ولابد أن يستعمل من الكلمات والتعبيرات ما يضمن به التأثير على هذا الرئيس.

الأنماط الخمسة:

يصل الرؤساء إلى مناصبهم الرفيعة عادة لكونهم متخذى قرار مؤثرين. ومن الخبرة والتجربة نجد أن لدى هؤلاء مجموعة من المقاييس يطبقونها دائمًا ويسترشدون بها. ويتأثر كل قرار يتخذونه بعوامل العاطفة و الإقناع. ولكن درجة الاهتمام التى تعطي للعاطفة والإقناع خلال عملية اتخاذ القرار تختلف بناء على الشخص

نفســه وفــي أي نمط من أنمــاط اتخاذ القرار يقع.

فــي دراســة اســتغرقت عامــان، تمت دراســة أنمــاط اتخــاذ القــرار لأكثــر مــن ١٦٠٠ رئيــس لمجموعــة كبيرة من الشــركات المختلفــة الأغــراض. وكان تركيــز الدراســة علــى كيفيــة اتخاذ هؤلاء الرؤســاء لقــرارات الشــراء. وإن كانت نتائج الدراســة يمكن تطبيقها على أي نوع مــن أنواع القرارات وليس قرارات الشراء بالتحديد.

قامــت الدراســة بعقد مقابــلات مع المشــاركين فــي الدراســة لمناقشــة العديد من الحقائق المختلفة عن مراحل عملية اتخاذ القرار. فمثلا من الأسئلة التــي طرحت فــي هذه الدراســة هي:

كم قويــة كـانت رغبة هؤلاء الرؤســاء فــي التعلم مــن هؤلاء الذيــن طرحوا الموضــوع قبل أن يتخــذوا القرار؟. وما مــدى اســتعدادهم للتحــرك خــارج الحــدود المتعارف عليهــا؟ ما هو مقدار المخاطــرة الذي يمكنهم الشــعور معه بالراحة عند اتخاذ القرار؟

هذه الخصائص والاختيارات والأولويات عادة ما تتشــكل في بداية المستقبل الوظيفــي للشــخص قبــل أن يصــل إلــى المنصــب القيادي الذي يســتلزم اتخاذ القرارات. وتتشــكل وتنمو بناء علــى الخبــرة. وبمعنــى آخــر، يوجد لدى النــاس ميــل طبيعي ناحية أســلوب معين من أســاليب اتخاذ القرار والذى ينمو ويقوي باستمرارية النجاحات أو يتغير بعد سلسلة من الإخفاقات إلى أسلوب آخر.

أوضحت هذه الدراسة أيضًا أنه عندما يأتــي الوقــت لاتخاذ قرارات حاســمة ومصيرية، عادة ما يلجأ هؤلاء الرؤساء إلى أســلوب واحد عادة يمكن أن نطلق عليه الأسلوب القياســي أو النمطي في اتخاذ القرارات.

فيما يلي شــرح للأنماط الخمســة في اتخاذ القــرار بالتفصيل. والغرض هنا التعريف بهذه الأنماط لمســاعدة المدير على تفصيل عرضــه التقديمي لمتخذ القــرار وهــو للأســف ما يفشــل فيه المديــرون عادة وأيضًا مســاعدة المدرب علــى تفصيــل عرضه التقديمــي أمام مجموعة من المتدربين.

يميلــون عــادة إلــى الأفــكــار الجديــدة

	الكاريزماتيون	المفكرون	المتشككون	التابعون	المراقبون
الوصف	مــن الســهل اســتثارتهم بالأفكار الجديدة، ولكــن خبراتهم علمتهــم أن يتخــذوا القــرار النهائــي بنــاء علــى معلومات متوازنــة وليــس العواطف.	يمثــل المفكرون ١١٪ من مجمــوع الرؤســاء، لا يمكــن التأثيــر عليهم إلا إذا دعمنــا القــول بالبيانــات الوافيــة، ويبــدون دائمــا ميالين لعــدم المخاطــرة ويستغرقون وقتا أطول لاتخاذ قرار ما.	يتشككون جدا في كل نقطة من نقاط العرض خصوصًــا إذا ما عارضت المعلومــات قناعاتهــم الشــخصية ونظرتهم إلــى الأمــور، وكثيــرا ما يكــون لديهــم ســلوك عنيــف ويوصفــون عادة بامتلاك زمام المبادرة.	يتخذ هذا النوع قراراته بناء على مــا إتخذ من قبــل من قــرارات مماثلة في مواقف مماثلة وهم غالبًــا مــا يكرهــون أو يحاولوا تجنب المخاطرة.	يبغضــون بشــدة الغمــوض وعــدم التأكــد، ويركــزون على الحقائق المجردة ونتائــج التحليــل للموضوع.
المواصفات العامة	متفائل- متحدث لبق - مسيطر.	ذكــي - منطقــي - أكاديمي عقلاني.	ثائر - متشكك - متمرد مطالب - مقاطع.	مســئول - حــذر - حريص على الصفقات الناجحة.	منطقــي - غيــر عاطفــي - يهتــم بالتفاصيــل - دقيق محلل.
أمثلة	لــي أياكــوكا - ريتشارد برانسون هرب كيلر- أوبرا ويفري	بيل جاتس - ميجل ديل - كاثرين جراهام	ســتيف كاس - لارى إليســون - توم سيبل	بيتــر كــورز - دوجلاس وأنت - كارلي فيورينا	روس بيــرو - مارتــا ستيوارت جاك ناصر



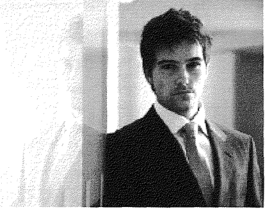
الكلمات المؤثرة	نتائج - أساليب مضمونة انظر - راقب - سهل - واضح - مركز- ثابت - أفعال - شاهد-ذكى	جودة - تفكير أكاديمي - أرقام ذكاء - خطة - خبير - دليل- منافسة - إثبات.	اشعر - تخيل م- قوة - فعل - يشك - ثقة طلب - يقاطع.	ابتكاري - مسرع - خبرات مشابه لـ - السابق.	تفاصيل - حقائق - سبب منطق - قوة - تناول يقبض على - فقط نفذ-تعامل - خذ - اجعلهم يدفعون - أفعل....
كيف تصفهم	عندما تريد إقناع الكاريزماتي لا تشترك معه في الإثارة. ركز على مناقشة النتائج. أجعل مجادلتك بسيطة وبدون موارية واستخدم ا لمعينا ت السمعبصرية للتأكيد على فوائد المشروع المقدم.	استعد بالكثير من البيانات. فالمفكرون يحتاجون إلى أكثر ما يمكنهم الحصول عليه من البيانات والمعلومات والتي تشمل كل بحوث السوق والإحصاءات ودراسات الحالة وتحليل التكلفة/الربح. يريد المفكرون دائما أن يفهموا كل جوانب الموضوع أولاً.	مع المتشكك. تحتاج إلى المصداقية. ولابد أن تحصل على ثقته أولاً. حاول الحصول على تأييد من شخص يكن له المتشكك الاحترام والثقة.	التابعون عادة ما يركزون على الأساليب المضمونة والموثقة. يريد هذا النوع أن يتأكد من أنهم يأخذون القرار الصحيح وبالتحديد. القرار الذى اتخذه غيرهم من قبل في موقف مماثل وكان قرارا ناجحًا.	لابد من أن يكون مقدمتك مصاغة جيدا وقابلة للتصديق فالمنظم يريد التفاصيل ولكن فقط إذا كان مقدمها خبير. في الموضوع لا تحاول فرض العرض عليه. أعطه المعلومات التي يحتاجها وعش على أمل أن تنجح هذه المعلومات في إقناعه.

١- المبهر الكاريزماتى Charismatic

ويمكنهم فالرؤساء من هذا النوع يميلون عادة الى الافكار الجديدة ويمكنهم استيعاب كمية كبيرة من المعلومات وبسرعة. ويميلون إلى اختبار كل شئ بأنفسهم وبعد معاينته.

يعشقون الحركة بسرعة من الفكرة الكبيرة إلى التفاصيل الرفيعة المصاحبة للتنفيذ. وكثيرًا ما يوصفون بالتفاؤل واللباقة والسيطرة والإصرار. وبالرغم من بحثهم عن المخاطر إلا أنهم أناس مسئولون. ويمكن التأثير عليهم بالحقائق والذكاء، وردود أفعالهم دائمًا محسوبة.

وبالرغم من أن المبهرين يظهرون كثيرًا من الحماس للأفكار الجديدة إلا أن الحصول على موافقتهم على الفكرة ليس بهذه السهولة. يتعلم هؤلاء من الخبرة وخاصة من القرارات السيئة التى اتخذوها من قبل. ولتحفيز أنفسهم. يسعون دائمًا لتدعيم عواطفهم بالحقائق. يفقدون حماسهم للفكرة بسرعة إذا لم يجدوا هذه المعلومات. بالإضافة إلى ذلك يفضلون المناقشات المرتبطة أساسًا بالنتائج النهائية ويستثير اهتمامهم دائما الأفكار التى تجعل من شركتهم أكثر منافسة في السوق. نادرا ما يقتنع هؤلاء بالمناقشات التى تدور من جانب واحد والتى لا تحوى



إشارات قوية للنتائج. وفي نهاية اليوم، يأخذو قرارهم بطريقة منهجية وتتوقف القرارات على المعلومات المتوازنة.

عندما تريد أن تقنعهم بمشروع ما، تحتاج إلى مقاومة الرغبة في الإسراف في الإثارة. أحد أفضل المداخل لهذا النوع من متخذى القرار هو عدم التركيز أو إغفال النقاط التى لا أو لن تجد هوى في أنفسهم. وبمعنى آخر لابد أن تكون مستعدًا للتركيز على ما يستثير حماسهم. وناقش الأخطار المترتبة على كل من هذه النقاط فقط. مما يغلف العرض بالواقعية ويقوي شعورهم بالثقة فيك وفي المشروع. تحتاج أيضًا إلى الاحتفاظ بالمناقشة مركزة على النتائج. أدلتك للإقناع يجب أن تكون بسيطة

وصريحة ومباشـرة ويجب استخدام الوسـائل السـمعبصرية والتي تركز على ملامح المشـروع والفوائد المترتبة على تطبيقه.

إذا لـم تقـدم نوعية المعلومـات التي توضـح ملامـح نتائج المشـروع فأنت تخاطـر باحتمال عدم حصـول الميهر عليهـا عنـد الحاجـة لهـا. بالإضافة إلى هذا يجـب أن تكـون صريحًا وأمينًا عند الحديـث عن المخاطر التي قد تحدث للمشـروع إذا مـا تمـت الموافقة عليه بينما يجـب أن تصور بدقة الوسـائل التي يمكنها المساعدة على ضغط هذه الإخطـار إلى الحد الأدنى. إذا ما أخفيت أي من هذه المعلومـات عنه فتأكد أنه سـيجدها في وقت لاحـق عندما يقرأ عرضك للمرة الثانية وعندها لن تكـون موجودًا لشرح وجهة نظرك.

كل الرؤسـاء مشـغولون دائمًـا ولكـن درجـة انتبـاه إلى موضوع مـا عادة ما تكون قصيرة جدًا، ولذلك أحرص دائما علـى أن تبـدأ الاجتمـاع بأهـم نقاط الموضـوع وإلا فإنـك تخاطـر بفقدان انتباهـه إذا مـا استرسـلت في نقاط فرعيـة. حتـى إذا مـا حصلـت علـى سـاعتين من وقت رئيسـك، قد لا تجد الوقت الكافي لتغطية جميع جوانب الموضـوع حيـث سـيقوم بمقاطعتك وحثك بصفة مسـتمرة على الدخول في صلب الموضوع. ويفضل هذا النوع من الرؤسـاء الاجتماعـات التفاعلية وفي بعض الاحيان سـوف يدورون حول الغرفـة ويأخـذوا زمام الأمـور من بين يديـك. وبالرغـم مـن أن السـحرة قد يظهرون كمفكرون مستقلون، إلا أنهم يعتمدون أساسًا على مجموعة أخرى من الرؤسـاء التنفيذيـين عندما يحين الوقت لاتخاذ قرارات كبيرة وخطيرة.

معرفـة معلومة كهـذه قـد تزيد من فرص نجاحك في إقناعه بالمشروع.

وهـو يتوقع منـك الصبر حتـى يأخذ وقته في بحث المشـروع واتخاذ القرار بخلاف ما قد نتوقع منه بعد الترحيب الكبيـر والإثـارة التي أظهرهـا عندما سمع بالمشروع لأول مرة .

٢- المفكر Thinker



(١١٪ من العينة) هم من أصعب أنواع متخذي القـرار في الفهـم وبالتالي الأصعب في الإقناع.

وعادة ما يوصفون بالذكاء والمنطقية والعقلانيـة. وهـم قارئـون نهمـون، ويختـارون العبارات التي ينطقوا بها فـي عناية. تؤثـر فيهم المناقشـات الكميـة والتـي تسـاندها البيانات والمعلومـات. وعمومًـا غيـر معـروف عنهم ميول اجتماعية حيث يحاولون دائمًـا إخفـاء عواطفهـم. ولديهـم رغبتان أساسـيتان في العمل، توقع التغييـر والانتصار. كثيـرا ما يكونوا فخورين بقدرتهم على الانتصار عند المنافسة في معارك الذكاء والمحاورة. ويعملون عادة من منطلق السـيطرة وليس من منطلق الإبداع.

المفكـرون لديهـم رغبـة قويـة في الحصول على بيانات مقارنة مما يجعل من الصعب جـدًا إقناعهم. ولاتخاذ قـرار يحتاج المفكـرون لأكبر قدر من المعلومـات يمكنهم الحصـول عليه والتي تشـمل بحوث السـوق الوثيقة الصلـة بالموضـوع، واسـتقصاءات العمـلاء، وحالات عمليـة، وتحليلات التكاليـف/ العائـد... وهكـذا. وقـد يكـون أهـم معلومة مـن المعلومات التي يحتاجهـا المفكر هي منهجية مقـدم العرض للوصـول من النقطة (أ) إلـى النقطة (ب). ويتوق هذا النوع مـن الرؤسـاء لفهم جميـع جوانب ومعطيـات الموضوع الذيـن بصدده. ومثلهـم ليس مثـل المبهرين، حيث يكره المفكرون المخاطرة.

وعندما تريد إقناع المفكر، فإن أفضل المداخل هـو إيصال مخاوفك وقلقك مـن عرضـك التقديمي حيـث يعمل المفكـرون بصورة أفضل عندما يلموا بكل المخاطر المصاحبة للمشروع من البداية. وعادة ما يسـألون مجموعة متلاحقة من الأسـئلة للتنقيب عن وفهم كل المخاطر المصاحبة لفرضيه معينة. ويمكـن التأثير على المفكرين إذا مـا خاطـب العـرض التقديمـي ذكاءهـم. ومـن الغريـب أن عمليـة التفكيـر لديهـم انتقائيـة ولكنها ليسـت دائمًا منهجيـة. حيث أنهم قـد يلجأون فـي بعض الأحيـان إلى الالتفـاف حول قراراتهم إذا أحسـوا بصفقة رابحة - أو فرصة ذات مخاطر قليلة - ستكون لمصلحتهم.

ولا ينسي المفكرون أبدا تجربة سيئة، لـذا لابد أن تكـون مقترحاتك إليهم هي فعـلاً أفضل الفـروض (وينطبق هذا علـى أي نوع من أنـواع متخذي القرار الخمسة ولكنها تصلح أفضل ما يكون مع الرئيس المفكر).

وعمومًـا سـوف يسـتنتج المفكرون آجلا أو عاجلا إذا مـا كانت الفرضية المقدمة هي أفضل الحلول أم لا، ولهذا يفضل ألا تقوم باستنتاج أو توقع أي نتائج لهم.

واحدة من الطرق الفعالة للتأثير على المفكر هـي اعطاؤه الوقـت الكافي لتشكيل انطباعهم الشخصي عن الموضوع.

في اجتماع ما عادة ما يأخذ المفكرون عدة مواقف متناقضة ولكن تذكر أن

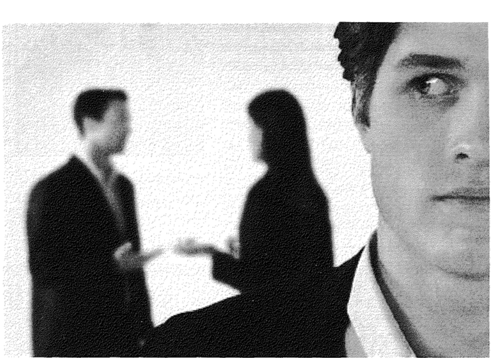
المفكرين لا يفضلون كشف أوراقهم كلها مرة واحدة، لذلك توقع ألا تعلم مدى تعلقهم بفرض من الفروض التي تقدمها وعادة لا يكشف المفكرون نواياهم إلا عندما يصدر القرار فعلا. بالإضافة إلى ذلك توقع فترات صمت من المفكرين يهضمون خلالها ما سمعوه من معلومات.

تليفونية أو حتى لتبادل حديث جانبي لمدد مختلفة الطول. وعادة ما يطالب بكل وقت المتحدث وطاقته. ويبدى اعتراضه كلما حانت الفرصة له.

وعادة ما يطرح المفكر سلسلة من الأسئلة بدون أن يقصد أى هجوم شخصي. أما بالنسبة للمتشكك شخص ما محل ثقة المتشكك، عندما تفعل هذا تشجع المتشكك على تركك لتكمل التقديم وربما مناقشته الند للند في بعض الأحيان.

ويمكنك كما ذكرنا من قبل تحويل بعض المصداقية من شخص آخر لنفسك ولكن في النهاية لابد أن تكتسب بعضها بنفسك، وقد تتعرض لسلسلة من الأسئلة القاسية والعنيفة من المتشكك قبل أن تبدأ في اكتساب هذه المصداقية معه.

تحدى المتشكك محفوف بالمخاطر ويجب التعامل مع الموقف بحذر شديد. ففي بعض الأحيان لإثبات نقطة ما في عرضك يجب أن تعارض بعض المعلومات التي يثق بها المتشكك. وهنا يجب أن تتوخى الحذر والحرص حتى لا تجاهر أمامه بأنه مخطئ أو ذاكرته ضعيفة. فمثلا، إذا اعترض المتشكك على أن تكلفة البحوث والتطوير آخذة في الارتفاع بدون مبرر وأن مشروعك سيزيد منها. قد يكون ردك هو "هل تختبر ذاكرتي يا سيدي، أنا أتذكر أنه في آخر اجتماع لنا ذكرت لي أن البحوث والتطوير لا تحصل على الدعم الكافي ولابد من زيادة الاعتمادات لها. قد تكون غيرت رأيك مؤخرًا ولكنني لم أكن أعلم".



٣- المتشكك Skeptic

(١٩٪ من العينة) متشككون جدًا لكل معلومة تقدم لهم عن موضوع ما، خاصة تلك المعلومات التي تخالف الرأى الغالب.

وقد يكون من أوضح صفات هذا النوع هو انهم عادة ما يكونوا أقوياء الشخصية. كما يمكنهم أن يكونوا مقاطعين ومطالبين ومعارضين وثائرين وفي بعض الأحيان غير اجتماعيين. وعادة ما يوصفون بالأخذى لزمام الأمور. وهم غالبًا ما يكونون مستبدى الرأى ويتصرفون أساسًا بناء على شعورهم الشخصي.

في خلال عرضك التقديمي، قد يغادر المتشكك القاعة ليرد على مكالمة فالعكس تمامًا حيث تبدوا جميع أسئلته كما لو كانت هجومًا شخصيًا. لا تدع هذا يشغلك.. فقط أكمل عرضك ببرود ومنطق.

ولإقناع متشكك فأنت تحتاج إلى كل المصداقية التي تستطيع جمعها. فالمتشكك يميل عادة إلى الثقة بالأشخاص الذين يبدون مثلهم مثل هؤلاء الذين ذهبوا إلى نفس الجامعة التي تخرج منها أو عملوا في نفس الشركات التى كان يعمل بها من قبل.

فإذا لم تحصل على المصداقية من المتشكك لسبب من الأسباب السابقة، لابدو أن تجد طريقة للحصول على هذه المصداقية قبل بدء الاجتماع أو حتى خلاله. مثلاً إذا كان يمكنك الحصول على تأييد

وبمعنى آخر إذا أردت أن تصحح متشكك لا تشعره بالإحراج. ليثق المتشكك فيك لابد له أن يحافظ على كبريائه وسمعته. وتذكر دائمًا أن المتشككين لا يحبون أن يساعدهم أحد.

وقد تبدو عملية إقناع المتشكك عمل مرهق جدا إلا أن الموضوع برمته لا موارية فيه... المتشكك يريد المضي للأمام بأفكار جديدة تمامًا ولكنه أولاً يحتاج للتأكد من أن هذه الأفكار آتية من أناس يستطيعون الوثوق بهم.

وعادة ما يتخذ المتشككون قراراتهم بسرعة في خلال أيام، إن لم يكن فورًا بعد انتهاء الاجتماع.

٤ - التابع Follower

يخافون من اتخاذ القرار الخطأ لذلك فمن النادر أن يكونوا أول من يتبني فكرة جديدة أو مشروع جديد. بدلا من ذلك فهم يؤمنون بالأسماء الرنانة والصفقات الجيدة والتى عادة ما يصاحبهم أقل مخاطرة ممكنة.

وهم من أفضل من يرى العالم من خلال عيون الآخرين. وبالرغم من حرصهم وحيطتهم فإن التابعون متخذى القرارات مسئولون جدًا .

عادة ما تتدخل الموضوعات التي يناقشها التابعون. وكثيرًا ما يقومون بتحدي رأيك (مثلهم مثل المتشكك) ولكن لا تدع هذا يخدعك. في النهاية سيوافقونك رأيك إذا كان هناك من أخذ مثل هذا القرار من قبل. ولن يعترف التابعون بهذا. فسيفضلون دائمًا إقناعك بأنهم مبدعون ومستقلي التفكير.. وفي الكثير من الأحيان نظن أن التابعين ما هم إلا متشككون ألا أن الاختلاف هنا هو أن التابعين ليسوا متشككين دائمًا كما هو الحال مع المتشكك. حيث يفضلون مساعدتك لهم في استيضاح الأمور التي تغمض عليهم. وبالرغم من أنهم قد يبدوا في بعض الأحيان أنهم من النوع الذى يأخذ مقاليد الأمور في يده إلا أنهم يتراجعون عندما يتم تحديهم (كقاعدة عامة. والرؤساء الذين لا تستطيع تصنيفهم إلى أى من الأقسام الخمسة يكونون عادة تابعين حيث أن الرؤساء في الأقسام الأربعة الأخرى يميلون إلى إظهار صفاتهم الشخصية بصورة أعمق).

وبالرغم من أن التابعين من أصعب المجموعات في التحديد فإنهم الأسهل في الإقناع (إذا عرفت ما هي الأزرار التي تحتاج إلى ضغطها). ولتحصل على موافقة التابع. فإنك تحتاج إلى إشعاره بالثقة في القرار بإثبات أن الآخرين قد نجحوا عند اتخاذهم قرارات مماثلة في مواقف مشابهة.

ومع التابع.. لا تحاول إقناعه بالفكرة إن لم تكن لديك سلسلة من النجاحات الشخصية في مشاريع أخرى. لذلك بدلا من محاولة إثبات ذاتك. حاول البحث عن قرارات سابقة لهذا الرئيس تتوافق مع وجهة نظرك. أو قرارات صائبة اتخذها رؤساء آخرون بالشركة أو خارجها ونجحت.

الرئيس التابع عادة ما يسعي وراء حلول تبدو إبداعية ومضمونة النجاح في الوقت نفسه. أفكار جديدة ولكن موثوق بها. قرارات رائدة ولكن آمنة. وفي نهاية اليوم ما يحتاجه التابعون هو التأكد أنهم لن يفقدوا وظيفتهم. وهذا هو السبب الرئيسي في عدم اتخاذهم أى قرارات بناء على قناعات شخصية ولهذا النوع من الرؤساء الطريقة الوحيدة التي يمكن إقناعهم بها هو الإتيان بشخص ما لينفذ الفكرة بنجاح أولاً.

٥ - المراقب Controller

هذا النوع من الرؤساء يكره بشدة عدم التأكد والغموض. حيث يركزون دائمًا على الحقائق المجردة والتحليلات المركزة. ويقودهم ويقيدهم في نفس الوقت الأحساس بالخوف وعدم الأمان.

وعادة ما يوصف المتحكم بالمنطقية وانعدام العواطف والحكمة والاهتمام بالتفاصيل والدقة والقدرة على التحليل.

ومثلهم مثل المتشككين يملكون شخصيات قوية ويشعرون بداخلهم أنهم أفضل رجال البيع على الإطلاق. وأفضل خبراء تسويق. وأفضل خبراء إستراتيجية... وهكذا... وبينما يتفوق التابعون في وضع أنفسهم مكان الآخرين. يرى المتحكمون الأشياء فقط من وجهة نظرهم. وقد تسمع منهم تعليقات أو أقوال تنفر الآخرون وتبعدهم من دائرة الأحداث.

وفي بعض الأحيان يمكن وصف المتحكم بأنه يميل للوحدة ويؤمن تمامًا بقدراته الشخصية على اتخاذ قرارات أحادية. وقد يناقش المتحكم الآخرين في قرار ما ولكنه في الحقيقة من النادر أن يستمع إلى آرائهم أو نصائحهم.

عندما تتعامل مع مراقب لابد لك من التغلب على مخاوفهم الداخلية والتي سيتظاهرون بعدم وجودها. في الحقيقة سيحاول المتحكم أخفاء هذه الحقيقة بالانغماس في التفاصيل الدقيقة وخطوات التنفيذ التفصيلية. والتعامل مع المتحكمين يبدو كلعبة القط والفأر حيث ستظل دائما منغمسًا في البحث عن المعلومات التي يطلبونها باستمرار.

فى الاجتماع. تذكر دائمًا أن المراقب قد يبدو منغمسًا



دائمًا في أموره الشخصية، لذا عليك إعداد نفسك لفترات صمت طويلة خلال المناقشات. ومن الضروري أيضًا تذكر أنه إذا ما ضيقت الخناق عليهم فأنهم عادة لا يستجيبون إلا في النادر، بالإضافة الى رغبة المتحكمين الدائمة في البحث عن الحقائق والدقة لا تعني اتخاذهم لقرارات عقلانية ورشيدة، حيث أنه في الكثير من الاحيان يتخذ المتحكم قرارا غير منطقي. وعلى خلاف المراقب والذى يمكن أن يأخذ على عاتقه مسئولية قراره، المتحكم يحاول دائمًا تجنب المسئولية، وعندما لا تسير الأمور على ما يرام سوف يشيرون دائمًا إلى أن ذلك خطأ الآخرين.

لإقناع المتحكم، لابد أن يكون عرضك للأمر مباشر ومنظم.

و المراقب يطلب دائما التفاصيل ولكن فقط إذا ما كان يقوم بتقديمها خبير في الموضوع، وعمليًا فإن الطريقة الوحيدة لبيع فكرة ما إلى متحكم هي عدم محاولة بيع الفكرة، بدلاً من ذلك أترك لهم الاختيار، فقط مدهم بالمعلومات التي يحتاجونها ثم أدعو أن يقنعوا أنفسهم بالفكرة.

وبالرغم من أن المتحكم والمتشكك يشتركون في بعض الصفات والخواص ألا أنه هناك اختلاف جوهري ورئيسي بينهما، وهو أن المتحكم يحتاج إلى وقت كافٍ لاتخاذ القرار، وعلى العكس فإن المتشككين يتخذون قراراتهم بسرعة.

ومن أسوأ الأمور التي يمكن أن تفعلها عندما تتعامل مع متحكم هو محاولة فرض عرضك عليه، فعندما يحدث هذا، يميل المتحكمون عادة إلى اعتبارك جزء من المشكلة وليس الحل.

ونحن لا نحاول هنا أن نفضل أحد الأنواع على الآخر أو نقول أن المتحكم أفضل من التابع أو العكس.

الهدف هنا هو وصف هذه الأنواع والملامح الرئيسية لسلوك كل نوع، وفي الحقيقة فإن كل أسلوب يمكن أن يكون فعالاً ومؤثرًا في البيئة الملائمة، بالإضافة إلى ذلك فإننا لا نحاول هنا تبسيط الأمور المعقدة أو الغامضة في كيفية اتخاذ الرؤساء للقرارات.

فاتخاذ القرار عملية مركبة ومعقدة ومتعددة الوجوه وقد لا نفهمها كلية أبدًا...

لذا فنحن نعتقد أن الرؤساء يميلون لاتخاذ القرارات المهمة بطرق يمكن استنتاجها بسهولة، وبمعرفة هذه الطرق يمكن تسهيل عملية عرض الاقتراح عليهم ويساعد على ترجيح كفة الميزان لصالحك.

وكذلك الأمر بالنسبة للمدرب الذى يسعى إلى القمة عليه دائما التفكير فى الطريقة المناسبة للتعامل مع المتدربين بأنماطهم المختلفة فى الفهم أو فى اتخاذ القرارات .

إن فعالية المدرب وتأثيره تتضح كلما كان قادرًا على تغيير أسلوب إقناعه للمستمعين له حسب أنماطهم المختلفة لأن الإصرار على استخدام نمط واحد أو أسلوب فريد فى الاقناع يخرج المدرب من دائرة (التأثير) إلى دائرة (الأداء) وبالتالي يبتعد عن القمة وقد لا يصل إليها.

لذا فإن المبدأ الرئيسي لارتقاء سلم التفوق هو التغيير المستمر في طريقة الإقناع...

- الكاريزماتيون Charismatics
- المتشككون Skeptics
- المراقبون Controllers
- المفكرون Thinkers
- التابعون Followers






أقوال مأثورة



لكل نعمة مفتاح ومغلاق : مفتاحها الصبر ومغلاقها الكسل.
(الإمام علي بن أبي طالب)

صدقني إن من ضعف الرأي وفساد العقل أن نطمئن إلى هؤلاء الذين يسمون أنفسهم أصدقاء.
(د. طه حسين)

ليس للنفس سر لا يظهره تصرف صاحبها .
(مثل صيني)



طوبى للمتواضعين في الدنيا هم أصحاب المنابر يوم القيامة .
(عيسى عليه السلام)

الذي يلزمنا أن نفاخر به هو أعمالنا في الحياة لا الشهادات التي في أيدينا .
(سعد زغلول - الزعيم الوطني)



لا يطلب الكمال من المرء وإنما يطلب منه أن يكون في كل يوم أحسن منه في اليوم الذي مضى .
(قاسم أمين)

كل شيء في الحياة يتغير .. ما عدا قانون التغير .
(هرقليطس - فيلسوف اغريقي)

نحن نحب الحرية ولكننا نحب أكثر منها أن تستعمل في مواضعها .
(مصطفى أمين)

لابد للعبقري من الفشل كي نفهم سر عبقريته ويدرك الجانب القوي فيها .
(هوشيه - شاعر صيني)

لكل شيء آفة وآفة العلم نسيانه.
(الخليفة عثمان بن عفان)



شعور الإنسان إذاء نفسه بأنه يحترم نفسه رأس مال كبير .
(الكاتب - فكري أباظة)

الحظ مثل الضمير .. والطير لا يستأذن في إقباله و إرتحاله .
(الشاعر - أحمد شوقي)



بقلم
دينا توفيق

استقصاء

كيف تقاوم الإحباط ؟

الإحباط كلمة عامة وشائعة ينطق بها الجميع في حالات مختلفة من مراحل حياتهم أو في مواقف معينة أثناء يوم عملهم ولا يستثنى من هذا الشعور أحد فكل إنسان يتعرض له طالما يسعى في الأرض

تفسيراته عديدة وأسبابه مختلفة تتنوع بين البسيط والمعقد ولكن أجمعت على أنه:

«إحساس بالخيبة وعدم الرضا نتيجة الفشل في تحقيق ما نسعى إليه»



تختلف درجات الإحساس (بالخيبة) أو (الفشل) حسب الموقف وحسب الشخصية فمن الأفراد من يجعل من (الحبه قبة) ويثور ويغضب ويصعد المواقف التافهة ويستمتع بأحاسيس الألم والانهيار الداخلي ويتلذذ بطعم الدموع وهي تنهمر من عينيه منسابة في قطرات متساقطة حتى تصل إلى أطراف شفتيه ومنها إلى لسانه. وهذا النوع غالباً ما يكون هو (الباحث عن الإحباط) لأن لديه من أساليب التصعيد الكثير حتى أصبح يستمتع باستخدامها أو يستعرضها أمام الآخرين.

وعلى شاشات التليفزيون كثيراً ما نشاهد بعض المتحدثين ممن يجيدوا فن إحباط المستمعين ويشهروا أسلحتهم اللفظية وغير اللفظية فينتقلوا إلينا جميعاً (بأننا لسنا بخير) .

من المحاضرين وأساتذة الجامعات وأيضاً الدعاة ممن يتقنون فن إشاعة الإحباط لدى كل من يسمعه. وتركز الصحف اليومية والفضائيات العربية في أهدافها وبرامجها ومقالاتها على هذا الذي نطلق عليه الإحباط والأمثلة في حياتنا عديدة:

- طالب يرسب في الامتحان أو يحصل على نتيجة أقل مما يتوقع.
- فنان يظهر اسمه في مكان غير مناسب في (أفيش الإعلانات).
- موظف أجاد ولكنه اسمه لم يظهر في كشوف المكافآت.
- وزير يبذل كل طاقته لتحقيق أهداف الوزارة يفاجأه بطلب استجواب في مجلس الشعب.
- مدير يضع كل ثقته في مساعده الأول فيكتشف أنه تآمر عليه.
- إنسان قام برعاية يتيم أو غريب أو محتاج وتبين له أنه لا يستحق.
- إعلامي حر اعتقد فيما يكتبه من إصلاح وخير فتلقى الندم والتأنيب على جرأته.
- زوجة تساعد زوجها على أن يشق طريقة في العلم والحياة والعمل.. ثم يتركها مع أول فرصة له للتعرف على فتاة (جميلة صغيرة ثرية) لأنه يحتاج إلى أن يبدل (السِّلم) الذي

يصعد عليه فلم يعد (الدَّرج) مناسباً كما كان أوقات الفقر بل صار الموقف في أشد الحاجة إلى مصعد.

- الخادم الأمين المطيع الذي اكتشف أن سيده (أو مخدومه) اتهمته ظلماً بسرقة مجوهرات فقدت منه لإهمال أو نسيان أو لأصدقاء السوء.

وغير هذه الأمثلة كثيرة ومتعددة منها

- الأب الذي يهتم بتربية أبنائه ثم يدعونه بأحد دور رعاية المسنين (لعدم تحملهم لطلباته).

- الأب الذي يهتم برعاية أبنائه فيكتشف فجأة مأساة المخدرات أو اختلاط الأنساب أو خلل الأخلاق في منزله عند عودته من الخارج.

- المخرج والكاتب الذي يتبنى شاباً في بداية عمره الفني حتى يجعل منه نجماً.. وعندما يسأل النجم عمن ساعده في الصعود إلى سلم النجومية يرد قائلاً:"لا أحد". أنا وأنت أيضاً ..

أياً كان عملنا وهدفنا لنا من أسباب الإحباط الكثير. ولكن يشعر به كل من يختلف حسب اشتمالاتها على ما يلي:

م	العبارة	الدرجة
١	الشعور بأنك ضحية.	
٢	الشعور أن ما وصلت إليه أقل مما تستحق.	
٣	تشعر أن من كنت تثق بهم خذلوك.	
٤	تشعر أن الأصدقاء يقتربون منك لمصالحهم.	
٥	تشعر أن عطاؤك للآخرين لم يكن في محله.	
٦	الشعور بأن هناك من يستغل طيبتك.	
٧	الشعور بأن نجاحك سبب شقائك	
٨	الشعور بالخوف (أرقب الشر حتى وأنت في لحظات المرح)	
٩	عند الأزمات لا تجد بجوارك أحداً من المقربين إليك.	
١٠	الشعور بأن النجاح لا يعتمد على المجهود والمثابرة ولكن له أساليب أخرى لا تتوفر لديك.	

• ضع رقماً مناسباً لما تشعر به من حيث توفر (الشعور المبين بالعبارة) لديك.
• قم بجمع الدرجات التي حصلت عليها.
• إذا كانت درجتك الإجمالية أكثر من ٧٠ درجة فثق أنك تشعر في معظم الأحوال بدرجة عالية من الإحباط وعدم الرضا وهنا يمكن أن نمثل خمسة مراحل (أو نماذج) للتعامل مع الإحباط:

١- الانهيار
٢- الاستسلام والانسحاب.
٣- الحزن و اليأس
٤- والرفض المعلن
٥- المقاومة الداخلية

م	العبارة
١١	الشعور بالغيرة والحسد على أقرانك عندما يكتب لهم النجاح. 10 5 1
١٢	الشعور بالإهانة عندما لا تجد التقدير الكافي في المناسبات الاجتماعية. 10 5 1
١٣	الشعور بالضيق لعدم قدرتك على مجاراة الآخرين على الإنفاق. 10 5 1 z
١٤	الشعور بعدم قدرتك على أن تجبر الآخرين على طاعتك. 10 5 1
١٥	الشعور بعدم الاعتراف بأنك في حالة عدم الموافقة على رأيك. 10 5 1
١٦	الشعور بالراحة عندما تعمل منفرداً دون منافسة أحد. 10 5 1
١٧	الشعور بالارتباك والضيق عندما يواجهك الآخرون بتصرفاتك (الخفية). 10 5 1
١٨	الشعور بالضيق عندما تجد مرؤوسيك تفوقوا عليك. 10 5 1
١٩	الإنزعاج والتوتر في حالة كشف أحد أسرارك أو تصرفاتك التي تخجل منها. 10 5 1
٢٠	الشعور بأنك لم تعد (سوبر مان) الأسرة والعمل لأسباب صحية أو مالية أو لكبر السن. 10 5 1

ما يمنعك عن الوصول إلى أهدافك يصعب عليك التغلب عليه . وعلى هذا فشعورك بالإحباط سببه:

إما : [٤] إحساسك بأنك بخير ولكن الناس ليسوا بخير.

أو : [٣] إحساسك بأنك لست بخير وأن الآخرين أفضل منك.

أو : [٢] أن الواقع جاء غير المتوقع .

أو : [١] أن ما يمنعك عن الوصول إلى أهدافك يصعب عليك التغلب عليه.



لم يتفق المفكرون والباحثون فى مجال الدراسات الأمنية على اختيار تعريفا جامعا لمفهوم الأمن يشمل كافة جوانبه وأهدافه . ولعل سبب اختلافهم يعود الى تأثر كل منهم بنظرته الخاصة لموضوع الأمن من وجهة تخصصه ودراساته الأكاديمية وموقع الأمن فى تلك الدراسات ومدى تأثره بها.

ولذلك نجد أن مفهوم الأمن من وجهة نظر الدراسات الاجتماعية يختلف تماما عن مفهومه من وجهة النظر السياسية أو الاقتصادية وهكذا.

يتناول اللواء شريف السماحي في كتاب إدارة المخاطر الأمنية بالمنشآت الصادر عن مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميك" علوم الإدارة والتخطيط الاستراتيجي واللوجستي وإدارة الموارد البشرية لتأمين المنشآت بالإضافة إلى لوجيستات إدارة الأزمات الأمنية وإدارة الأمن بالمنشآت. بالإضافة إلى تأمين المنشآت في مواجهة الكوارث الطبيعية أو البشرية وقواعد إدارة الأزمات الأمنية بالمنشآت.

وأشار الكاتب إلى أن كافة التعاريف التى وضعها الباحثون عن مفهوم الأمن اختلطت بنظرتهم إلى الأمن من حيث الدوافع والنتائج من جهة وكونه شعورا وإحساسا بالحالة النفسية للفرد أو المجتمع من جهة أخرى الأمر الذي أدى الى الابتعاد عن التوصل الى تعريف جامع لمعنى الأمن.

وهو الأمر الذى يتطلب التفرقة عند التصدي لوضع تعريفا للأمن بين :

- الأمن بالمفهوم اللغوي.
- الأمن كدور ورسالة فى المجتمع.
- الأمن كعملية إدارية.

وقد أثبتت دراسة رحلة الحياة الإنسانية أن أكثر العلوم الإنسانية ارتباطا بالأمن هى علوم الإدارة وقد سجلها التاريخ بدءا منذ حضارة بابل وذكرتها مواد قانون حامورابى والتى تضمنت الكثير من الفكر الادارى عندما تحدثت عن مفاهيم السلطة والعدالة والحقوق والمحاسبة والمساءلة جنبا الى جنب مع تقنينها لأوضاع الأسرة والأمن لتحقيق استقرار المجتمع وتحقيق تقدمه .

ومنذ ذلك التاريخ والنظم الأمنية تستخدم أحدث أساليب علوم الادارة لتحقيق أهدافها وبحيث أصبحت الدعامة الأمنية لنجاح أى جهاز أمنى هو مدى قدرته على تطبيق علوم الادارة .

وتمثل الادارة النشاط الانسانى الذى يرمى الى تحقيق أهداف معينة باستخدام الموارد البشرية المتاحة ومجموعة من العمليات تبدأ بالتخطيط ثم التنظيم ثم التوجيه والرقابة .

وكلها تمثل عناصر علم الإدارة وعلى أن تستند فى أدائها الى منهجية علمية تشمل :

- الكفاءات العلمية المؤهلة .
- الفاعلية الادارية المؤثرة .
- قاعدة من المعلومات والبيانات .
- وسائل الاتصال الفعال .

حيث أضافت الدراسات المتتالية الى دراسات أخرى تضمنت السلوك التنظيمي والتطوير التنظيمي والعمليات الإدارية والثورة الإدارية بالإضافة الى الأخذ بنظم الجودة الشاملة والتخطيط الاستراتيجي والدعم اللوجيستي والإدارة الاستشرافية ونظم وهندسة التغيير.

وقد احتلت الموارد البشرية العاملة في مجال الأمن المزيد من الاهتمام باعتبارها المحور الأساسي المرهون به عملية التقدم والتطور.

ثم انتقل الاهتمام المتزايد بتنمية مهارات العنصر البشرى من الحكومات الى المنظمات وعلى مختلف مستوياتها وتخصصاتها والتى فطنت الى أن العنصر الحاسم والحاكم في تحقيق الأهداف هو الإنسان ذو الكفاءة والمهارة العالية والقدرة والرغبة في الأداء والتنفيذ بالدقة المطلوبة وأنه مهما توفرت إمكانيات العمل والانتاج فان الموارد البشرية هي وحدها القادرة على إنجاحها وحسن استغلالها وتحقيق أهدافها.

ان عملية التطوير والتحديث فى أداء الموارد البشرية العاملة فى مجالات تأمين المنشآت ليست عملية مؤقتة بل هى عملية مستمرة لمواجهة ما يشهده العالم اليوم من تطورات سريعة ومتلاحقة كنتيجة للتقدم السريع والمتنامي فى مجالات التكنولوجيا المختلفة وهو الأمر الذى فرض على المنظمات العاملة فى مجالات الأمن المزيد من الاهتمام بتنمية مهارات وقدرات العنصر البشرى بها لمواجهة تلك المتغيرات والتى أفرزتها ظاهرة العولمة التى تغطى الواقع العالمي وأصبحت تسهم بشكل فعال فى تحديد التحديات الجديدة للأمن والاستقرار داخل المجتمعات على المستويين المحلى والعالمي.

وقد سجلت الدراسات والبحوث المتابعة أن العولمة صاحبها ازدياد مأساوي فى الجرائم العابرة للأوطان وخلقت مناخا جديدا شجع على ارتكاب الجرائم المنظمة ساعد على ذلك تطور العلاقات بين الدول وفتح الحدود والحواجز بينها وأصبح العالم اليوم يمثل مجتمعا واحدا بالنسبة للمعرفة.

وقد ساعدت تلك المتغيرات المتعاقبة والسريعة على خلق أنواعا جديدة من الجرائم وأنماطا مختلفة من أساليب ارتكابها وأضاف العديد من المسئوليات الأمنية على أجهزة الأمن الخاصة بتأمين المنشآت تستوجب حتمية تطوير ورفع مستوى الأداء والرقى فى التفكير وتنامي المهارات وحتى تتمكن من مواجهة تلك المتغيرات.

ومن أهم الموضوعات التي تطرق لها هذا الكتاب هو (الإعداد الفني والمهني لعناصر الأمن بالمنشآت).

والذي يرى أن الاستعداد الشخصي والكفايات الذاتية لاتضمن بمفردها اجادة العمل وخاصة فى الاعمال التى تتطلب مهارات مهنية وقدرات خاصة.

حيث يشمل الإعداد الفني والمهني لعناصر تأمين المنشآت مايلى:

• متابعة استمرار صلاحياتهم وزيادة كفاءتهم وتقدمهم فى أعمالهم وهو الأمر الذى يتحقق بالتدريب المستمر لهم وبحيث يشمل البرنامج التدريب المحدد محورين:

1. تحديد الاحتياجات التدريبية للفرد
2. تطوير وتحديث وسائل ومساعدات التدريب استهدافا للارتقاء بمستوى الأداء والمهارات.

كما يشكل الإعداد والتدريب لعناصر الأمن أهمية خاصة فى الاعداد الفنى والمهنى لتنمية المهارات والقدرات المهارية فى مجال العمل .. فرجل الأمن الذى يتم اختياره طبقا لمعايير خاصة يجب اعداده وتدريبه على كيفية أداء المهام الموكولة اليه بمهارة ودقة

وتشمل خطة الاعداد المهنى توجيه عناصر الأمن لمواجهة احتياجات ومهام العمل الأمنى على :

• التأكد من رغبته فى العمل بتفانى وان يكون محبا له.

• تزويد عناصر الأمن بكافة المعلومات الأمنية المتعلقة بمجال العمل والتأكد من المامه بها واختباره عمليا للتأكد من استيعابة لتلك المعلومات.

• التدريب على العمل الجماعى المشترك مع زملائه.

• التدريب على كيفية الاستخدام الأمثل للمعدات والاسلحة التى يستخدمها بالاضافة الى تنمية مهارات خاصة بقيادة السيارات واستخدام وسائل الاتصال وكيفية المحافظة عليها.

• تبادل الخبرات باشتراك قدامى عناصر الأمن فى تدريب الافراد الجدد ويتم اختيارهم طبقا لمهاراتهم وقدراتهم على التعامل مع زملائهم لنقل خبراتهم.

ويشمل التدريب مجموعة من المهارات الفنية والمهنية الأساسية التي يجب توافرها فى عناصر الأمن ..

أهمها التدريب العملى:

• اللياقة البدنية .... وتشمل نوعان من التدريب :

ا- التدريب الفردى للارتفاع بمستوى القدرات الشخصية.

ب- التدريب الجماعى للعمل كفريق.

• التدريب على الاتصالات.

• التدريب على أسس الدفاع عن النفس



والاشتباك (بدون سلاح).

• مهارات استخدام الأسلحة والرماية (للمصرح لهم).

• مبادئ الاسعافات الأولية .

• عمليات الدفاع المدنى والحريق.

• التدريب الجماعى المشترك.

• الدوريات الأمنية.

• تبادل الأماكن وتنظيم الدفاع والتحركات .

ثم التدريب النظرى:

• دراسات قانونية (التفتيش - الاستيقاف - القبض)

• الحالات التى يجوز فيها استخدام السلاح اثناء العمل .

• اللوائح والقوانين المنظمة للعمل .

• كيفية التعرف على الاثار المادية بمحال الحوادث والمحافظة عليها.

• محاضرات فى علم النفس .

• اعداد وكتابة التقارير الأمنية.

• الحس الأمنى ومصادر جمع المعلومات

و استعرض الكاتب في كتابه العلاقات العامة وقواعد التعامل مع الآخرين... مشيراً إلى أنه بالرغم من تناول العديد من الكُتَّاب لمفهوم العلاقات العامة الا أنهم اختلفوا فى تحديد هذا المفهوم وابعاده فى حين اتفقوا على أهمية الدور الذى تؤديه داخل المنظمة او المجتمع خاصة ان العلاقات العامة اصبحت حقيقة لاغنى عنها فى جميع المنظمات او الهيئات التى تؤدى خدمة عامة او المنشآت التى تسعى لتحقيق الربح كوسيلة ضمن ادواتها لتحقيق أهدافها.

كما أصبحت العلاقات العامة وظيفة ادارية مستمرة ومخططة داخل الهيكل العام لأية منشأة تعمل على التأثير على العاملين بها أو عملائها داخليا وخارجيا واصبحت مسئولة عن عرض صورة وردية لها وصولا الى تحقيق أهدافها والتى اصبحت وبارتباطها الوثيق بها مسئولية كافة العاملين بالمنشأة .

الأمر الذى يجعلنا نفرق هنا بين مفهوم العلاقات العامة بالمنشآت كوظيفة والعلاقات العامة بين أجهزة الأمن والعاملين كسلوك.

ويتساءل المؤلف كيف يمكننا الاستفادة بالعلاقات العامة بأجهزة تأمين المنشآت كسلوك يقوم به العاملون بها ومن خلال تعاملهم اليومي مع العاملين بقطاعات المنشاة المختلفة ؟

• هل الأداء الفعلي لعناصر أمن المنشأة يرعى الحرص على حسن معاملة العاملين ؟

• ما مدى وعى عناصر الأمن بالمعادلة التى تسعى الى تحقيق الأمن للمنشأة فى إطار الشرعية والقانون ومراعاة حقوق الانسان ؟

• هل تحسين العلاقة بين جهاز أمن المنشاة والعاملين بها مسئولية عناصر الأمن وحدهم ام هى مسئولية مشتركة ؟

• كيف يمكن ان نغرس مفهوم العلاقات العامة كسلوك بين عناصر الأمن.

و يشير الكاتب إلى أن المهارات الأمنية هى مجموعة الخبرات والمعارف التى يكتسبها رجل الأمن بالمنشأة والتى تعينه على حسن القيام بدوره الأمنى .. وتشمل تلك المهارات:

المهارات الموضوعية التى يكتسبها العاملون فى مجالات الأمن بالمنشآت من الدراسات والدورات التدريبية .

ثم المهارات الشخصية وهى السمات الأساسية لمهارات العلاقات العامة التى يجب ان يتحلى بها عناصر الأمن بالمنشأة وتشمل :

• القدرة على الاقناع .

• الاحساس العام والاهتمام بالاخرين.

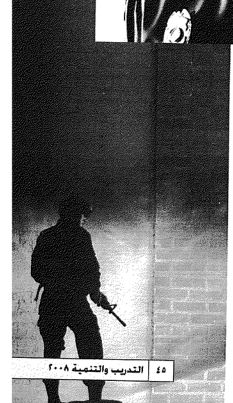
• الموضوعية والشجاعة وتحمل المسئولية.

• الابتكار والمبادئة واللياقة.

• التحمس وضبط النفس.

• الالمام بالمعلومات العامة عن المجتمع الذى يعيش فيه.

انتقل المؤلف إلى عنصر هام آخر من عناصر إدارة المخاطر الأمنية بالمنشآت وهي تنمية مهارات عناصر الأمن فى التعامل مع الآخرين وتطوير مهارات الاتصال لعناصر الأمن بالمنشآت العامة.



فالإنسان يعرف دائما بأنه اجتماعي بطبيعته وجماعي في إنجازاته ويندر أن يستطيع شخص ما بمفرده في تحقيق النجاح في عزلة عن الآخرين .

فالإنسان يحتاج دائما الى مرشد أومساند او حامي يقف وراءه ويعطيه من معنوياته الكثير ويأخذ بيديه . ومن الخطأ تصور أن هناك اشخصا نافعون وأشخاصا غير نافعين . فالجميع نافع اذا توصلنا الى القدرة على التعامل معهم ووضع طاقاتهم في المكان المناسب ... الأمر الذي يتطلب تحقيق مهارات التعامل مع الناس .

وتهتم دراسات علماء النفس في التعرف على السلوكيات الإنسانية وان لم يتفقوا على رأي واحد فيما يتعلق بتفسير ووصف السلوك الانساني .

تعد الشخصيات الانسانية كثيرة التنوع ولكل منها مفتاحها الخاص بحيث تصبح كبصمات الأصابع مثلا لا تتشابه شخصية مع الأخرى تشابها كاملا . الا وسائل التحليل النفسي ودراسات علم النفس انتهت الى ان الشخصيات الانسانية تتشابه بأكثر ما تتخالف وانها تلتقي عند نماذج معينة لا تتعداها .

وقام علماء النفس والتربويين بتصنيف الطبيعة البشرية أو الشخصية الإنسانية طبقا لسلوكياتها الى نوعين المنطوى (المغلق)، المنبسط (المتفتح)اذا لا يمكننا القول بأن هناك انسانا تكون سلوكياته تحت أحد الصنفين مائة بالمائة انما يعمل الانسان على اصلاح عيوب شخصيته ليجعلها منغلقة او منفتحة بقدر المستطاع.

والشخص المتفتح أو كما يسميه علماء النفس النزوعي المنبسط هو الذي يستجيب لإقامة علاقات مع الناس بصورة ميسرة وسهلة ويتشكل مع كل الشخصيات ويجيب على أسئلتهم بنية طيبة وقصد حسن . وهو في اتصالاته متحرر مستقيم وصديق كريم فهو انسان عملي يجعل الناس على الثقة به والاطمئنان اليه .

أما الشخص المنطوى المنغلق فهو فاتر عديم الاكتراث والمبالاة متوتر سيئ الظن وقليل الثقة بالناس متردد لا يرغب في مصادقة أو معرفة الا القليل من الناس .

إلا أن وجود صفة واحدة او عيب معين لا يكفي لانتساب الشخص الى أحد النموذجين بل ان أغلب الناس هم خليط من النموذجين وان كان بنسب متفاوتة .

ويتطلب الأمر من رجل الأمن ان يكون متفتحا بقدر ما يستطيع ليصل الى حب الآخرين له .

كما أن للاتصال أهمية بالغة في تنظيم العلاقات بين الناس تعتمد على الوصول اليهم والتأثير المتبادل للطرفين . الأمر الذي يحتاج توفر الاتصال بين عناصر الأمن مع الآخرين وبحيث يحقق تواصلا ايجابيا بين الأطراف .

ومن أهم وظائف اجادة الاتصال مع الناس والتي يجب أن يهتم بها عناصر الأمن :

انها تعطي للشخص فرصة لتعديل الصورة التي رسمها للحياة وجعلها أكثر ملائمة لحقائق الأمور .

١. التمكين من انشاء علاقات مع الاخرين يتقبلونها ويحترمونها.

٢. اقامة علاقات بين الأطراف بعضها وبعض .

٣. حل المشاكل بين الأطراف وهناك نوعان من الاتصال لحل المشاكل :

* الاتصال الرمزي ... ويكون عادة مكتوبا او منطوقا أو علامات أو اشارات ... الخ .

* الاتصال التأكيدي .. وهو عبارة عن تجاوب الشعور بين الأطراف المختلفة للوصول الى التوافق بها والذى قد يكون كاشارات بسيطة او تعبيرات محددة في الوجوه او الحركة .

ومن ابرز مهارات الاتصال لدى عناصر الأمن و التي تؤثر في الناس مهارة الانصات والاستماع الجيد . ومهارة التحدث الى الآخرين بلباقة . بالاضافة الى مهارة مراعاة مشاعر الآخرين والاهتمام بها على المستوى الانساني .

أخيراً فقد أدى تزايد الأخطار التي تفرزها المتغيرات الأمنية محلياً ودولياً وتنوعها وتعدد اتجاهاتها إلى تأسيس منهج علمي مستقل يهتم بدراسة عمليات التأمين والحراسة لأماكن متمثلة في المنشآت العامة والخاصة ومختلف النشاطات الإنسانية والبشرية وإدارة المخاطر التي قد تواجهها.

وهو الأمر الذي فرض على المنظمات العاملة في مجالات الأمن الاهتمام بتنمية مهارات وقدرات العنصر البشري بها وهو ما حرص الكتاب على القاء الضوء عليها وذلك بدراسة :

• استخدام علوم الإدارة في التخطيط لتأمين وحماية المنشآت.

• إدارة الموارد البشرية القائمة على عمليات التأمين.

• إدارة الأزمات وقواعد مواجهة الكوارث الطبيعية والبشرية.

و الكتاب مرفق به (CD) يتضمن العديد من التهديدات التي تعرضت لها بعض المنشآت وصور الأخطار التي تواجهها كوسيلة للتعرف على حجم تلك التهديدات وكيفية مواجهتها والتعرف على المعدات والأجهزة التي يمكن الاستفادة منها للتقليل من الخسائر الناجمة عنها وتنمية مهارات عناصر الأمن لمواجهة الأزمات المختلفة.



الأخبار

مؤتمر عالمى يبحث التركيز على المخرجات وليس المدخلات

المركز الاستراتيجى للمال والإدارة عقد مؤتمره العالمى تحت عنوان الموازنة على أساس الأنشطة والتخطيط والبرامج والأداء . ركز فاعليات المؤتمر الذى عقد لمدة يومين من ٣٠-٣١ اكتوبر (٢٠٠٧) على المخرجات (الأهداف -الغايات - الاغراض - المنتجات) ، وليس المدخلات (المرتبات - الموارد - المنشآت) بالإضافة إلى تمكين الأفراد لإدارة أنشطتهم وتحسينه وتشجيع التعاون بينهم والبحث باستمرار عن طرق لتحسين النشاط مع الأخذ فى الاعتبار الأهداف والحد الأدنى للأداء بكفاءة وفاعلية.

مؤتمر يناقش العلاقة الخفية بين التكاليف و الأرباح

عقد مركز الخليج العربى للاستشارات الدولية مؤتمره العربى الثانى عشر ، تحت شعار (موازنات المعرفة للتكاليف التخطيطية لاستنتاج العلاقة الخفية بين التكاليف والأرباح) وذلك خلال الفترة من ٣٠ الى ٣١ أكتوبر (٢٠٠٧) بالقاهرة.

وناقش المؤتمر أحدث الأبحاث العلمية من مصر وكافة الدول العربية ، بالإضافة إلى الجامعات ومراكز الأبحاث . ويشارك فى فاعليات المؤتمر العديد من سفارات الدول العربية والإسلامية ، وأبحاث قدمت من الجامعات الأمريكية العريقة وكندا والمملكة المتحدة .

مؤتمر لمعهد البحوث الخليجية يبحث إعداد الموازنات البشرية

فى الفترة من ٣٠ الى ٣١ أكتوبر (٢٠٠٧) بفندق شيراتون القاهرة ، عقد معهد البحوث الخليجية مؤتمره السنوى العربى العام حول (التخطيط المالى والتحليل الهيكلى لإعداد الموازنات البشرية).

وتم تسليم كل مشارك برنامج تطبيقى على سى دى مجانا لتطبيقه فى منظمته عن موضوع المؤتمر.

ملتقى الإدارة المتطورة للمؤسسات الإعلامية العربية

٩ - ١٣ ديسمبر (٢٠٠٧)

مع اتساع المساحات التي تغطيها المؤسسات الإعلامية العربية جغرافياً وفكرياً داخل وخارج الوطن العربي، ومع النمو الهائل لتأثير الإعلام من كافة انحاء العالم في منطقتنا، وفي ظل تنامي الأعراف والمعاهدات والقوانين الدولية المنظمة للنشاط الإعلامي، يتحتم أن تكتسب مؤسساتنا الإعلامية العربية قدرات إدارية عالية المستوى ودائمة التطور.

وإنطلاقاً مما تحمله المنظمة العربية للتنمية الإدارية على عاتقها من تحديث وتطوير الإدارة في كافة ربوع الوطن العربي وفي كافة المجالات فقد نظمت ملتقاها الأول حول "إدارة المؤسسات الإعلامية العربية" مركزاً بشكل رئيسي على الجانب الإداري للإعلام والذي وإن جاء في الإطار والقواعد العامة للإدارة فإن الإدارة الإعلامية ومتطلباتها عن غيرها من الإدارات.

يقول دكتور رفعت الفاعوري مدير عام المنظمة العربية للتنمية الإدارية ورئيس الملتقى أن من أهم أهداف الملتقى كانت إبراز مفاهيم الإدارة المتخصصة في مجال الإعلام وتشجيع العمل بها في الإعلام العربي مع عرض وتبادل الخبرات والتجارب العربية الناجحة في تطوير الإدارة الإعلامية، بالإضافة إلى حث المؤسسات والباحثين العرب في مجال الإعلام على تحقيق النمو الإعلامي العربي مرتكزاً على أساليب ومفاهيم إدارية علمية ومعيارية بما يخدم الجانب المهني لها.

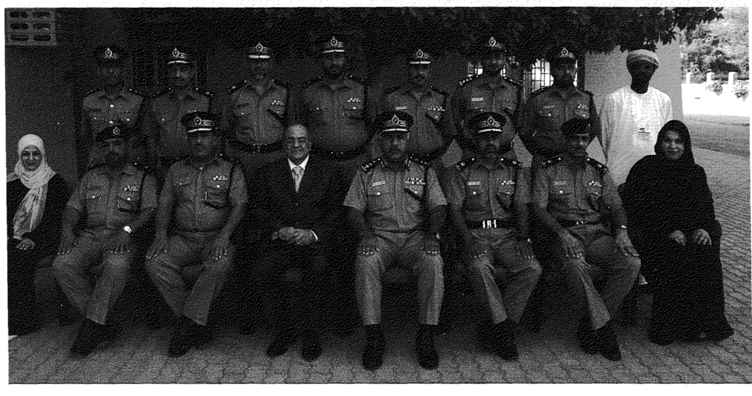
وأضاف الفاعوري أن الملتقى كان يستهدف أيضاً تعميق فكرة اقتصاديات الإعلام الحكومي والخاص وتقوية الترابط والتناغم الإعلامي العربي من خلال التعاون في التحديث الإداري إلى جانب التنظيم الإداري لفكرة المؤسسات الإعلامية الصغيرة ذات النشاط المستقل.

من ناحية أخرى أوضح نواف طبيشات المنسق العام للملتقى بأنه كانت هناك عدة محاور هامة نوقشت فى الملتقى منها حول الإدارة الإعلامية .. البيئة - المفهوم - الأخلاقيات والتحديات . أما المحور الثاني فيتضمن اقتصاديات المؤسسات الإعلامية، والمحور الثالث التنظيم والموارد البشرية والرقابة، وشمل المحور الرابع التكنولوجيا الإعلامية - الواقع والمستقبل.

وأشار حسن علي سالم السكرتير التنفيذي للملتقى إلى أن الفئات المشاركة تضمنت القيادات العليا في وزارات الإعلام العربية والمؤسسات الإعلامية العربية والحكومية والخاصة بالإضافة إلى الإعلاميين والقيادات الإعلامية كأفراد أو كممثلين لمؤسساتهم والباحثين والمفكرين وأساتذة الجامعات ومسئولي التخطيط والشئون القانونية والنشاط التجاري والإعلانات بالمؤسسات الإعلامية.

عقدته بميك بسلطنة عمان : برنامج لتدريب قيادات معهد تدريب الضباط

بناء وتدريب فرق العمل



قام مركز الخبرات المهنية للإدارة - بميك - برئاسة الدكتور عبد الرحمن توفيق بعقد برنامج تدريبي تحت عنوان (بناء وتدريب فرق العمل) ، وذلك خلال الفترة من ٢٠ إلى ٢٠٠٧/١٠/٢٤ بسلطنة عُمان.

ويأتي هذا البرنامج في إطار التعاون بين بميك وقيادات معهد تدريب الضباط بشرطة عُمان السلطانية . وتجدر الإشارة إلى أنه تم اختيار بميك لتنفيذ هذا البرنامج نظراً لما تمتاز به من خبرات وإمكانيات تجعلها رائدة للتدريب في الوطن العربي.

تناول البرنامج عدة موضوعات أهمها السمات المميزة للفريق الفعال ، خطوات بناء الفريق ، فريق العمل عالي الأداء ، أدوار قائد فريق العمل ....

الجدير بالذكر أن محاضرات هذا البرنامج التدريبي قام بإلقائها عميد التدريب في الوطن العربي سيادة الدكتور عبد الرحمن توفيق ، وذلك طبقاً لأحدث الأساليب التدريبية.

أجندة الإدارة

التحكم الرباعي للعمليات المالية والإدارية والهندسية

يناقشها الملتقى العربي الثالث عشر :

ينظم مركز الخليج العربي للاستثمارات الدولية مؤتمره العربي الثالث عشر بعنوان: " التحكم الرباعي للعمليات المالية والإدارية والهندسية واستخراج أعمال النتائج" وذلك خلال الفترة من ٢٩ إلى ٣٠ يناير القادم.

يناقش المؤتمر أحدث الأبحاث العلمية من مصر والدول العربية والجامعات ومراكز الأبحاث، بالإضافة إلى الجامعات الأمريكية وكندا والولايات المتحدة الأمريكية .


WWW.MANGAM.NET
MANGAM
MANAGEMENT ARAB MEDIA
WWW.MANGAM.NET